



**UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
METROPOLITANA**
Unidad Iztapalapa

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y
HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA

**Papel que juega la PNL en la fidelización de
los clientes de gimnasios.**

TESINA

Que para obtener el grado de
Licenciado en Administración.

Presenta:

- Esteban Lara Consuelo Abigail
Matricula: 2143013621

- Tort Pulido Brandon Moisés
Matricula: 2143072308

ASESORA
Mtra. Alma Patricia Aduna Mondragón
Julio 2018

AGRADECIMIENTO

Este trabajo de investigación está dedicado a:

Principalmente a Dios, por guiarnos en el camino de la rectitud y sabiduría, por brindarnos fortaleza y aliento en momentos de incertidumbre, por ayudarnos a mantener firme nuestros sueños y metas sin perder la fe en él. Por guiar nuestras vidas por el mejor camino, poniéndonos en la familia que tenemos, por permitirnos entrar a la institución que queríamos y brindarnos la dicha de por conocer a personas especiales que han marcado gran diferencia en nuestras vidas, en especial maestros.

Familia Esteban Lara (Madre – Teresa Lara Cortes, Padre – Lucio Esteban Mora y Hermano – Emmanuel Esteban Lara), Agradezco a la gran familia que tengo por todo el apoyo y los cuidados brindados desde mi niñez hasta ahora, que han sido parte fundamental para formarme como persona y como profesional, agradezco, sobre todo, los sacrificios y todas las ganas que mis padres han puesto para que yo pudiera formarme y salir adelante, por sus enseñanzas que me han hecho lo que soy hoy en día y que me han enseñado a seguir mi camino de forma correcta, sin caer en malos pasos, agradezco, además, por todos los valores inculcados desde mi niñez y hasta ahora y el gran ejemplo que me han dado; Todo esto me ha llevado a lograr muchas cosas que he deseado y aunque a veces el camino se complique, sé que tengo el apoyo y cariño de mi familia para poder levantarme y lograr lo que me proponga, puesto que ellos me han enseñado que rendirme no es una opción y que siempre es importante luchar por lo que quiero.

Agradezco también a Brandon Tort Pulido por ser un gran amigo y una gran pareja durante toda la carrera; por su gran apoyo incondicional tanto académica como personalmente, que fueron de gran ayuda para seguir adelante y no rendirme.

Familia Tort Pulido (Padre – Salvador Tort Enriques, Madre – María Victoria Pulido Flores y Hermano – Brian Jesús Tort Pulido), por estar presentes durante toda mi vida, por los consejos que me brindado a lo largo de mi vida y que hoy día han formado la persona que soy, una persona feliz y capaz de lograr lo que me proponga, al saber que cuento con una gran familia que funge como el mejor equipo y guía orientativa a lo largo de mi vida, que me ha permitido caer sin juzgarme, pero sobre

todo por permitirme saber que tengo su apoyo para levantarme y que soy lo suficiente mente capaz de lograr grandes cosas. Agradezco la forma en que fui educado y los valores que me fueron inculcados, poniendo a Dios y la familia sobre todas las cosas, para hacer las cosas con fe y amor, como ellos lo han hecho, haciendo grandes sacrificios para ver a sus hijos felices y brindarles un mundo mejor, al darnos el mejor ejemplo que cuando las cosas se hacen con y por amor todo llega por añadidura, sin que el cansancio pueda más que ese gran sentimiento, sin que el dolor desvíe la atención de las personas que amas y sobre todo porque gracias a ellos estoy en donde estoy y soy quien soy, con la vista clara en la meta, sin miedos ni incertidumbre a lo que venga, con toda la confianza que seré capaz de llegar a donde quiera, haciéndoles sentir orgullosos.

Nuestra asesora de tesina: Mtra. Alma Patricia Aduna Mondragón por orientarnos en este gran y último paso, para concluir nuestra carrera universitaria y entrar a un nuevo mundo afuera de las instituciones educativas. Agradecemos plenamente su apoyo, confianza y conocimiento, que nos brindó desde que la conocimos, hasta la fecha. Por no dudar de nosotros y alentarnos a ser mejores cada día, apoyar al aumento de nuestra confianza al brindarnos grandes consejos de vida y por permitirnos entrar a su vida en donde no sólo conocimos una maestra, si no una persona muy especial en quien confiar.

Nuestra institución preciada la “UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA - Unidad Iztapalapa”, que nos abrió sus puertas para formarnos como futuros profesionistas orgullosos de la institución por la que pasamos, ya que fue nuestro segundo hogar durante 4 años, un hogar que nos vio en nuestras mejores y peores facetas, pero siempre con la mente en alto, para no perder de vista nuestro objetivo.

Agradecemos a los gimnasios que nos abrieron sus puertas para hacer posible este trabajo de investigación, brindarnos la confianza y el apoyo necesario, así también como a todas las personas que apoyaron con su granito de arena regalándonos su valioso tiempo en contestar nuestras herramientas de investigación.

Contenido

Resumen.....	6
Introducción	7
CAPITULO I - Lo gimnasios como centros recreativos.....	10
1.1. ¿Por qué acudir a gimnasio?	11
1.2. La cultura de los gimnasios	15
1.3. La labor del staff “de los entrenadores deportivos”	17
CAPITULO II - Programación Neurolingüística (PNL).....	21
2.1. ¿Qué es la Programación Neurolingüística?	21
2.2. ¿En dónde surge?	21
2.3. ¿Para qué sirve?	22
2.4. Relación con la vida cotidiana	22
2.5. Características de la PNL	23
2.6. Relación de la PNL con la vida deportiva	24
2.7. Herramientas en que se basa.....	25
CAPITULO III - Fidelización.....	29
3.1. ¿Qué es la fidelización de clientes?.....	30
3.2. ¿Por qué fidelizar antes de atraer nuevos clientes?	30
3.3. Nuevos Clientes	30
3.4. ¿Cómo se consigue la fidelización en clientes?.....	33
3.5. ¿Qué es un programa de fidelización?	35
3.6. La Relación con el personal y el ambiente laboral	35
3.7. Diferenciación	39
CAPITULO IV - Metodología	41
4.1. PROBLEMA	41
4.2. OBJ. GENERAL.....	41
4.3. Variable Independiente: La Programación Neurolingüística	41
4.4. Variable Dependiente: Fidelización.....	41
4.5. Variable Interviniente: Marketing	42
4.6. TIPO DE INVESTIGACIÓN	42
4.7. ESCENARIO	42
4.8. UNIDADES DE ANÁLISIS.....	42
4.9. INSTRUMENTOS	43

4.10. PROCEDIMIENTO	43
CAPITULO V - Investigación de los Gimnasios A y B.....	45
5.1. Análisis del gimnasio A	45
5.2. Análisis del gimnasio B	58
CAPITULO VI - Resultados / Análisis comparacional / Descriptiva comparativa.....	71
6.1. Análisis comparacional en las características de los gimnasios A y B.	71
6.2. Análisis comparacional en las características de la recepción en los gimnasios A y B.....	79
6.3. Análisis comparacional en las características de los instructores de los gimnasios A y B.....	85
6.4. Análisis comparacional en resultados generales de los Gimnasios A y B.	92
CAPITULO VII - Desarrollo del Plan de fidelización.....	101
El objetivo es que el club tenga mucha presencia en su entorno y en su localidad para que el cliente se sienta orgulloso de su club, esto es lo que se conoce como orgullo de marca.	123
Es difícil conseguir este tipo de comunicación cuando hablamos de un gimnasio de gama baja, pero no es imposible, existen muchas herramientas de marketing que ayudan a mejorar como las personas perciben al gimnasio.	123
ANEXOS	124
7.2. Encuesta para determinar el factor que le es más importante a los clientes para mantener su fidelidad al gimnasio.....	124
7.3. Encuesta para medir la satisfacción de los clientes hacia con gimnasio.....	125
7.4. Encuesta para medir satisfacción de los clientes hacia con la recepción del gimnasio.	125
7.5. Encuesta para medir la satisfacción de los clientes hacia con el instructor del gimnasio.	126
Conclusión	127
Bibliografía	129

Resumen

En este proyecto de tesina se realizó una investigación de mercado en dos gimnasios nombrados como “A” y “B” con la finalidad de identificar las preferencias y necesidades de los clientes en los gimnasios. Se encontraron tres grupos de clientes en los gimnasios <nuevos>, <parciales> y <frecuentes>. Con la finalidad de determinar cuáles son los puntos clave a mejorar en los gimnasios para mantener al cliente fiel a este.

La investigación realizada fue un análisis comparacional descriptivo, lo que permite conocer la demanda en los gimnasios y las características de interés por parte de los clientes hacia el servicio obtenido en el gimnasio. Los instrumentos de medición fueron tres cuestionarios, el cual se aplicó a un total de 30 personas, 15 por cada gimnasio, 5 de cada grupo. Posteriormente se procesaron los datos obtenidos, se analizaron y expresaron de forma clara por medio de gráficas y tablas para lograr una mejor comprensión de los valores obtenidos, determinar en donde hay incidencias y cuales serían los puntos clave para mejorar.

Se encontró información relevante para la creación de un plan de fidelización, que se puede ejecutar a ambos gimnasios para aumentar la satisfacción de los clientes. Los datos obtenidos para realizar este plan de fidelización fueron sus características generales, gustos, preferencias y necesidades de los clientes hacia con el gimnasio, así mismo como los servicios que se ofrecen dentro de los gimnasios. Para finalizar en el plan de fidelización se proporcionó una serie de metodologías para seguir en casos específicos, que servirán como guía hacia otros factores a mejorar, así como sugerencias para no repetir errores.

Introducción

En la siguiente investigación, se aborda el tema de la Programación Neurolingüística como herramienta para mantener la fidelización de los clientes, específicamente en los gimnasios. Para llevarla a cabo se realizó un análisis en 2 gimnasios diferentes en el que se encuestaron a un grupo de clientes, los cuales fueron segmentados en 3 grupos; nuevos, parciales y frecuentes, para así tener una perspectiva sobre qué tan satisfechos se encuentran estos respecto al gimnasio, abordando puntos específicos considerados importantes para generar fidelidad por parte de los clientes como lo son las características generales del establecimiento (iluminación, maquinas, ambiente...), la Recepción (atención, informes, etc.), instructores (Conocimiento, amabilidad, etc.) y puntos clave importantes que se toman en cuenta al momento de decidir a qué gimnasio asistir, como lo son el precio y la ubicación.

A partir de los datos arrojados por las encuestas, se lleva a cabo la comparación y resultados de ambos gimnasios, los cuales son la clave para realizar un ejemplo de un Plan de Fidelización en donde se incluye la Programación Neurolingüística, dicho plan se muestra como propuesta para lograr el objetivo que es la permanencia de los clientes.

Justificación

El estudio o trabajo de investigación de la Programación Neurolingüística (PNL) en la Fidelización de Clientes determina las características que deben cumplir los gimnasios y sus trabajadores para disminuir la deserción de los clientes, pues estos últimos son parte fundamental de una empresa. Como individuos en sociedad, cuando se escucha el término “empresa”, nos viene a la mente la idea de una marca, un producto, un servicio, trabajadores, empresarios, etc., pero no pensamos directamente en el cliente, aunque este punto es parte fundamental de una empresa.

En el ámbito empresarial “La empresa no crea al cliente, el cliente crea a la empresa” analicemos a fondo este punto, el cliente es como la rondana del reloj, es decir, ¿qué es un reloj si no tiene una rondana que permite que los mecanismos se interrelacionen entre sí? o ¿qué es un reloj que no puede marcar la hora? Simplemente sería un accesorio sin un valor total, pues al no cumplir con su función, tendríamos una estructura, manecillas y números marcados, pero sin este punto clave, que permite que funcione adecuadamente, sólo sería un bonito accesorio inservible. De este modo el cliente y la fidelidad que éste le tenga a la marca es lo que le da valor a la empresa.

En el ámbito de la microeconomía, entramos al término de oferta y demanda; el cliente es el que crea la demanda – comprando o adquiriendo cualquier bien o servicio- y la empresa la que crea la oferta - vendiendo cualquier bien o servicio- en búsqueda de satisfacer la demanda. Hasta este punto todo suena bien, pero ¿Qué ocurre cuando una empresa produce para vender y no hay nadie que consuma lo que produce? Simplemente la empresa cae en una inversión sin retorno. He aquí la importancia de tener clientes y, sobre todo, que estos sean fieles a la marca para que así la recomienden y siga aumentando el número de clientes cuya satisfacción los hagan seguir consumiendo. Por esto mismo en el siguiente trabajo tomamos varios enfoques mercadológicos para abarcar la problemática de deserción de clientes, pues como ya se mencionó, el cliente es el arma más poderosa de una empresa para crecer, y al lograr su fidelización hacia la empresa, se generan las recomendaciones, lo cual garantiza la seguridad: un factor importante en los individuos para aventurarse y darle una oportunidad al bien o servicio recomendado.

En este mismo punto tomamos a consideración que cada persona es un mundo, con gustos, actitudes y experiencias diferentes a las de otros

individuos, lo cual nos ha llevado a incluir la PNL como parte de la psicología que permita adentrarnos a los procesos neurológicos de los individuos y de este modo, crear una diferenciación en el servicio otorgado y causar una fidelización de marca única.

CAPITULO I - Lo gimnasios como centros recreativos

A nivel mundial la búsqueda de un cuerpo estético ha llevado al ser humano a buscar la manera de fortalecer, mente y cuerpo. Hemos escuchado que mente sana y cuerpo sano, pero ¿es esto real? Desde la antigüedad, los individuos con mayor poder, eran los que gozaban de mayor musculatura, pues la presencia era imponente, sin mencionar que su fuerza les llevaba a tener la ventaja en combate y su supervivencia estaba casi asegurada. De igual modo los tiempos cambian y con estos la forma de pensar de los individuos, en pleno siglo XXI ya no hay necesidad de pelear cuerpo a cuerpo con otro individuo para garantizar la supervivencia, y la búsqueda de estos cuerpos se orienta a otros fines. Se transita de la búsqueda de un cuerpo esbelto con la finalidad de supervivencia a la búsqueda de un cuerpo estético, esto con el objetivo de mejorar la salud física, mejorar la estética corporal con que se orienta a aspectos sociales como pueden ser la socialización o la seducción así también como mejorar la estética corporal para evitar abusos.

La ventaja que se tiene en pleno siglo XXI es que ya existen muchos centros deportivos que orientan en las diferentes actividades deportivas, para lograr estos objetivos, siendo de mayor relevancia los gimnasios. Que han operado desde ya hace bastantes años y que al constituirse como una organización es inevitable que estos centros deportivos no tengan problemas.

En México contamos con diferentes cadenas de gimnasios, que se manejan a gran escala, las cuales a pesar de su gran posicionamiento en el mercado, han presentado pérdidas de clientes. Lo cual nos lleva a pensar que si estas grandes cadenas de gimnasios, capacitados y con los recursos suficientes para invertir en marketing, pierden clientes, los pequeños gimnasios locales, sufren a mayor medida estas bajas en clientes.

Esta investigación representa un intento de precisar las opiniones de dueños de gimnasios y entrenadores deportivos. Esperando ayudar a líderes de gimnasios locales a disminuir la deserción de los clientes que presentan año con año.

En este capítulo se presentará información que ayude al lector a comprender mejor la idea del porqué las personas acuden a estos centros deportivos en búsqueda de un cuerpo estético, así también como comprender la cultura de los gimnasios, el papel que juegan los entrenadores deportivos y el contexto local.

1.1. ¿Por qué acudir a gimnasio?

Los gimnasios son una alternativa deportiva para mantener una vida saludable, lo que encamina al individuo a vivir en un estado de salud plena. Los gimnasios como alternativa deportiva, permiten cubrir ciertas necesidades de las personas, como son: la mejora del bienestar físico, búsqueda de seguridad, pertenencia a un grupo, estima y autorrealización. (Maslow, 1991, p. 21-33)



Ilustración 1

1.1.1. Necesidades básicas/fisiológicas

Si todas las necesidades están sin satisfacer, y el organismo, por tanto, está dominado por las necesidades fisiológicas, las restantes necesidades simplemente pueden ser inexistentes o ser desplazadas al fondo. (Maslow, 1991, p.23). Al acudir a un gimnasio los individuos buscan satisfacer de primera instancia sus necesidades fisiológicas básicas, para mantener una condición de bienestar físico y mejora en la salud. Dentro de estas, las más evidentes son:

- *Necesidad de respirar, beber agua, y alimentarse:* En donde al acudir al gimnasio se encuentran dos tipos de entrenamiento, aeróbico (requiere de mayor oxigenación, pues se requiere de un esfuerzo constante) y anaerobio (que requiere menos oxígeno, pues se requiere de un esfuerzo breve), y una combinación entre estos dos tipos de entrenamiento, ayuda a mejorar la condición cardiopulmonar. Se requiere ingerir de 2-3 litros de agua al día, así mismo la dieta mejora y el consumo de alimentos es más saludable.
- *Necesidad de mantener el equilibrio del pH y la temperatura corporal:* La actividad física permite mantener en equilibrio el PH y la temperatura corporal, gracias a la desintoxicación del organismo a través del sudor.

- *Necesidad de dormir, descansar y eliminar los desechos:* Con el entrenamiento físico, se logra un relajamiento muscular post-fatiga, con el cual la inducción al sueño es mayor y se logra un mejor descanso.
- *Necesidad de evitar el dolor y tener relaciones sexuales:* La actividad deportiva, permite mayor tolerancia al dolor, así como mejor concentración esto debido a que se produce una hormona llamada oxitócica que es un potencial agente analgésico.

1.1.2. Necesidades de seguridad y protección

Cuando se acude a un gimnasio, se busca un lugar que brinde la confianza de desarrollar una actividad física sin preocupaciones, en un ambiente seguro que garantice el bienestar físico y mental por esto mismo “se ve la necesidad de seguridad como un movilizador activo y dominante de los recursos del organismo” (Maslow, 1991, p.28) para estar alerta ante cualquier situación que desestabilice dicha necesidad.

Son varios los factores que se analizan a la hora de inscribirse a un gimnasio, pues se busca que las características arquitectónicas se vean estables, pues un lugar que se está desmoronando refleja el poco interés tanto para el gimnasio, como para con los clientes. Así mismo se busca una buena organización y convivencia por parte de los trabajadores, lo cual garantice la confianza hacia con los miembros del staff. Con la finalidad que los clientes puedan enfocarse directamente

De igual modo de primera instancia se encuentran los tipos de seguridad más evidentes.

- *Seguridad física y de salud:* Las personas acuden al gimnasio por diferentes motivos de un 100% de las personas que acuden a gimnasios el 40% de los que acuden es por motivos estéticos, otro 40% acuden por moda, ligar o socializar, mientras sólo el 20% de los que acuden al gimnasio es porque se interesan en mejorar su salud.
- *Seguridad moral, familiar:* Este tipo de seguridad toma relevancia en los gimnasios cuando los padres mandan a sus hijos al gimnasio, pues el gimnasio debe enfocarse en cumplir con las expectativas de cuidado y seguridad de los padres. Por ello es que los padres buscan lugares organizados y estables, pues esto genera una sensación de familiaridad y comodidad hacia con el gimnasio y el staff.

1.1.3. Necesidades de afiliación y afecto

Como ya se mencionó en el punto anterior, un 40% de los individuos que acuden a un gimnasio es por moda, o ya sea para buscar pareja o con fines de socializar para sentirse dentro de un grupo que comparte mismos intereses. Pues en las personas se encuentra esta necesidad relacionada con el desarrollo afectivo, que son las necesidades de:

- *Asociación:* Acudiendo a un gimnasio, es normal rodearse de personas que comparten el mismo fin, ya sea salud o estética, lo cual facilita la socialización.
- *Participación:* Dentro de los centros deportivos hay concursos que permiten a los individuos intervenir en una actividad deportiva, que brinde este sentido de pertenencia.
- *Aceptación:* El simple hecho de ingresar a un gimnasio implica pasar a formar parte de una comunidad con un mismo fin, en el cual la membrecía al gimnasio es la carta de aceptación que asegura a los individuos el sentimiento de pertenencia.

1.1.4. Necesidades de estima

Todas las personas de nuestra sociedad (salvo unas pocas excepciones patológicas) tienen necesidad o deseo de una valoración generalmente alta de sí mismos, con una base firme y estable; tienen necesidad de autorespeto o de autoestima, y de la estima de otros. (Maslow, 1991, p. 30)

Maslow describió dos tipos de necesidades de estima, un alta y otra baja.

- La estima alta concierne a la necesidad del respeto a uno mismo, e incluye sentimientos tales como confianza, competencia, maestría, logros, independencia y libertad.
- La estima baja concierne al respeto de las demás personas: la necesidad de atención, aprecio, reconocimiento, reputación, estatus, dignidad, fama, gloria, e incluso dominio.

La merma de estas necesidades se refleja en una baja autoestima y el complejo de inferioridad.

El tener satisfecha esta necesidad apoya el sentido de vida y la valoración como individuo y profesional, que tranquilamente puede escalonar y avanzar hacia la necesidad de la autorrealización.

La necesidad de autoestima, es la necesidad del equilibrio en el ser humano, dado que se constituye en el pilar fundamental para que el individuo se convierta en el hombre de éxito que siempre ha soñado, o en un hombre abocado hacia el fracaso, el cual no puede lograr nada por sus propios medios.

Asociarse a un gimnasio trae implícito, a su vez, la necesidad de sentirse especial, estimado y valorado. Y así será en la medida en que se les brinde a los socios todos los recursos posibles para sentir que forman parte de una organización que los considera valiosos y que les permite alcanzar sus objetivos. De esta manera el socio elevará su autoestima y sentirá que es capaz de lograr aquello que se propuso y que lo movilizó en primera instancia a concurrir al gimnasio. Si bien el mérito de este logro será auto-adjudicado, el lugar donde se alcanzó se convertirá en referente de sus metas, en un medio importante y hasta indispensable para obtener aquello que se considera significativo, y esto es origen de futuras recomendaciones.

Pero de no conseguirse los objetivos, la frustración producirá un sentimiento de inferioridad y desánimo que conducirá eventualmente al abandono de la actividad y a la deserción y la a responsabilidad de dicho fracaso podría caer sobre el staff y sobre el gimnasio, es decir que el socio sentirá que no se le brindó allí lo que requería para lograr sus propósitos.

1.1.5. Autorrealización o auto actualización

Este último nivel es algo diferente y Maslow utilizó varios términos para denominarlo: «motivación de crecimiento», «necesidad de ser» y «autorrealización».

Es la necesidad psicológica más elevada del ser humano, se halla en la cima de las jerarquías, y es a través de su satisfacción que se encuentra una justificación o un sentido válido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Se llega a ésta cuando todos los niveles anteriores han sido alcanzados y completados, o al menos, hasta cierto punto. “Lo que los humanos pueden ser, es lo que deben ser. Deben ser auténticos con su propia naturaleza.” (Maslow, 1991, p.32)

Todas las actividades que se emprenden y sostienen en el tiempo van acompañadas e impulsadas por una expectativa de logro que una vez concretada llevará directamente a un sentimiento inolvidable de autorrealización, pero la dedicación y la perseverancia con relación a una determinada actividad dependerá de la importancia que tenga en la vida de la persona el objetivo que ésta se propone alcanzar y cuánto se le ha proporcionado desde el exterior para su realización; es por esto que cualquier medida que se tome para incrementar la motivación de un cliente para seguir asistiendo al gimnasio deberá implementarse sobre la base del respeto de sus libertades, esto basado en la pirámide que Maslow propone

Si los propósitos que han animado a cierta persona a asistir a un gimnasio terminan lográndose, habrá un sentimiento de éxito y autorrealización en el cual está implicado el gimnasio, ya que es el lugar donde se realizó, por

lo que este debe buscar este sentimiento en cada cliente para lograr la permanencia de estos.

Muchas veces nos encontramos con la duda de si asistir al gimnasio nos trae más beneficios que el ejercitarnos solos en nuestras casas o en parques, etc. Cualquier forma de ejercitarte es buena, pero claro los gimnasios al ser un lugar especializado para el ejercicio, traen algunas ventajas que otros lugares no tienen.

En una sociedad como la actual en la que continuamente se nos está transmitiendo el mensaje de que la imagen corporal y el aspecto físico van asociados no sólo a la salud física, sino también al éxito personal, no es de extrañar, y hasta puede parecer comprensible, observar como los gimnasios se llenan de hombres y mujeres, jóvenes y no tan jóvenes, rindiendo culto al cuerpo, preocupados por mejorar su aspecto físico.

Al asistir a un gimnasio con regularidad se va convirtiendo en un estilo de vida porque hay relación con las personas que asisten al mismo lugar y que realizan el mismo tipo de actividad, lo que hace que haya un ambiente cómodo.

1.2. La cultura de los gimnasios

La cultura corporativa se forma desde que se establece y mantiene una misión, visión y valores de la organización, para contar con una estructura organizacional en la que se definen las funciones y con estas sus responsabilidades, contado con una comunicación adecuada entre los miembros del staff.

La cultura organizacional debe ser fuerte o dominante, de tal manera que integre y sobre pase a la cultura de sus miembros, o dicho de mejor manera, que los miembros de la organización, integren las características de la cultura organizacional a su propia cultura. (Llanos, 2016, p.11)

Esta estructura organizacional es la columna vertebral del gimnasio, pues en esta estructura se involucra a todos los miembros del equipo y cuenta con manuales de orientación, procedimientos y programas de capacitación, que brindan la inducción adecuada a los nuevos miembros, pasando así a sentir cierta familiaridad con la organización, a lo cual van orientados a las mismas metas que todo el equipo, para trabajar de forma equilibrada y eficiente.

Con esta cultura organizacional, los gimnasios se centran en el cuidado y conversación del personal, asegurando el comportamiento y desempeño adecuado del trabajo. Esto ayuda a que los valores dentro del gimnasio sean presentados, explicados y reforzados de manera constante, para

que se efectúe una adecuada aplicación de estos, pues es un factor primordial en el mantenimiento de la cultura.

Esta conservación del personal es igual de importante que la conversación de los clientes, por ello el ambiente debe ser el adecuado para que los empleados se sientan más involucrados y su eficiencia se centre en la actividad que realizan. Por ello es importante la estructura organizacional, en donde el jefe esté determinado y que actúe como líder dando el ejemplo, es decir, que haga lo que dice, cumpliendo con lo mismo que exige, si busca un buen trato hacia los clientes deberá tener un buen trato hacia sus trabajadores, para que estos tengan la misma atención hacia sus clientes.

Cuando el personal ya se encuentra comprometido con la organización, es el primer paso para que los clientes se comprometan con la misma. Los clientes han ido modificando las expectativas a la hora de buscar un gimnasio, orientando su elección a la experiencia vivida dentro del mismo, pues ya no sólo se logra la satisfacción con un servicio de calidad, si no con un lugar en el cual vivir alguna experiencia única, sensorial y emocional.

El 80% de las decisiones de consumo responden a impulsos emocionales y éstos son consecuencia de lo que percibimos a través de los sentidos. En los gimnasios no es suficiente sólo recibir un buen servicio, cuando se atiende al cliente, pues los sentidos sensoriales están atentos a cada detalle que compone esa experiencia. Los olores, los colores, las luces, la temperatura, la decoración, la expresión facial de quien atiende o el tono de voz son elementos que definen la preferencia o no del cliente.

El éxito del gimnasio depende de la experiencia que vivan los clientes. Más allá de los equipamientos o de las clases ofrecidas, pues en todo momento el cliente es un receptor sensorial y emocional, que al acudir a un gimnasio espera vivir nuevas y agradables experiencias.

Los clientes ya dan por hecho que el gimnasio al que acudirá le va a brindar un muy buen equipamiento y un buen servicio. Entonces el gimnasio debe trabajar con un plus, sorprender a sus clientes con una experiencia que sobrepase sus expectativas y los transforme.

Cuando un gimnasio cumple con los estándares básicos, que ya se mencionaron que son: el equipamiento adecuado y una buena atención, habrá que orientarse a los detalles que conforman la experiencia sensorial, emocional y transformadora de sus clientes, para que ésta se convierta en memorable.

1.2.1. Atención

Los colaboradores del gimnasio (staff) son los que día a día van creando la experiencia de los clientes. De ellos depende que elijan el gimnasio y que este pase a ser parte de su nueva vida deportiva. Por lo tanto, Un colaborador puede ser un mejor aliado o un peor enemigo en la aventura de crear una diferenciación, así como de alcanzar el éxito. Por ello mismo la cultura organizacional es importante en un gimnasio, pues conocer la misión y visión del gimnasio permitirá familiarizar los objetivos, adecuar los valores de la organización a cada situación y con esto brindar un servicio de calidad, con el plus emocional y sensorial que se requiere.

1.2.2. Mantenimiento

El establecer estándares en el control del mantenimiento general de la infraestructura y del equipamiento, permitirá que los clientes visualicen un gimnasio en buen estado, a lo cual reflejará que hay un ambiente seguro y en el cual les importa el bienestar del lugar, de los trabajadores, así como de los clientes. Los valores se deben orientar a una excelente atención, ya que esta puede derrumbarse si el cliente sufre las consecuencias de una deficiencia operativa o de infraestructura. Por eso, es necesario estar pendiente a los detalles: una maquina mal aceiteada, o un espejo sucio podrían marcar una diferencia decisiva a futuro.

1.2.3. Ambientación

La ambientación permitirá crear en los clientes una experiencia sensorial que distinga a un gimnasio de otro, ya sea con una fragancia diferenciadora, una iluminación cálida, que los colores y elementos visuales no sean agresivos a la vista que transmitan armonía, que la temperatura sea la adecuada, que la música sea un sutil estimulante de emociones.

1.3. La labor del staff “de los entrenadores deportivos”

En los años 50 el deporte ya estaba extendido de diferentes formas y ámbitos en la sociedad americana:

- El entrenador privado en los gimnasios.
- Los entrenadores de los equipos deportivos o deportistas de primer nivel.
- Las clases particulares de deportes como el golf, tenis o natación.
- Los profesores de Educación Física en los ámbitos escolares.

Sin embargo, la figura del Entrenador Personal no existía hasta los años 50. ¿Por qué fue necesario este profesional?

El poder económico y la fama fueron lo que dio inicio a esta profesión. Los actores eran muy populares en los años 50 y necesitaban realizar ejercicio pero, debido a su fama, no era una buena idea acudir a los gimnasios americanos a practicar deporte con personas “comunes y corrientes”.

Los actores empezaron a demandar entrenadores privados, al igual que las personas que lograron alcanzar fama por otros medios como la música, incluso, personas adineradas con poco tiempo necesitaban disponer de un entrenador personal para optimizar su valiosa vida. Para alguien muy importante en esa época, desplazarse a un gimnasio era una pérdida de tiempo y dinero y por esto querían el gimnasio en su casa son todo y entrenador, claro que esto sólo lo podía hacer una pequeña élite americana.

Antes, disponer de un personal trainer estaba al alcance económico de muy pocas personas. Hoy en día, debido a la progresiva desaparición del sedentarismo, la demanda de este tipo de profesional se está extendiendo por todo el mundo.

En cuanto a los gimnasios, la calidad de los servicios de una institución deportiva se mide, actualmente, por el grado de especialización y personalización y el presente y futuro se basa en mimar a los usuarios. En contar con estructuras, soporte y personal capaz de hacer un seguimiento a medida de sus actividades para que se sientan atendidos y vean que su esfuerzo sirve para algo. Para conseguir estas metas, se necesita de la figura de un entrenador personal que asesore profesionalmente a cada usuario, manteniéndolo informado de cuáles son los ejercicios óptimos para conseguir sus resultados.

el entrenador debe contar con la preparación necesaria que acredite sus servicios, habiendo realizado estudios de Educación Física o INEF, complementándolos con diplomas en algunas ramas del deporte, en concreto, si se dedican a una en particular. A su vez, el personal trainer habrá tenido experiencia en la dirección de grupos, conocimientos de psicología en el deporte, del mundo de la empresa y la comunicación o bien de la salud y la nutrición.

Un entrenador personal lleva un control individual de el entrenamiento o actividad física de la persona a la que presta sus servicios, desarrollando como elemento fundamental la planificación de rutinas de entrenamiento, y pudiendo incluir el control de la alimentación, o la modificación de comportamientos de la vida cotidiana, o la inclusión de hábitos de salud. A su vez, el entrenador debe ser capaz de motivar y comunicar a los clientes para seguir la rutina establecida. Ha de ser humanista, ya que

dirá verdades que pueden doler o que el usuario deberá afrontar, aunque no esté de acuerdo, como por ejemplo, rebajar menos peso del que uno realmente querría. Ha de transmitir confianza. Es un profesional del sector, por lo que sabrá mejorar la calidad de vida de su cliente de forma eficaz.

¿A quiénes van dirigidos estos servicios?

Afortunadamente, estos servicios se han expandido rápidamente y van dirigidos a todo tipo de personas. Desde amas de casa, jubilados, adolescentes, deportistas profesionales, directivos hasta embarazadas que necesitan un control específico, siempre recomendado por el médico. Además, en los gimnasios los personal trainer pueden dar clases a grupos reducidos o bien a personas individuales.

1.3.1. Asesorar

El personal trainer tiene la obligación de brindar un servicio de calidad a los clientes, en este servicio se deben enfocar en los objetivos que cada cliente tiene, basándose en un estudio físico, para conocer las fortalezas y debilidades de cada asesorado, es importante contar con un conocimiento amplio en el tema del deporte, para evitar lesiones, pues esta capacidad técnica será la fuente de poder y confianza entre el trainer y el cliente.

El personal trainer es el encargado de brindar la seguridad y garantizar los resultados, a los clientes (siempre y cuando estos sigan las indicaciones del instructor) pues los conocimientos que comparte con sus asesorados es la clave para lograr los objetivos.

El personal trainer debe tratar a todos los clientes con el mismo respeto, sin mostrar preferencia por sexo, edad o antigüedad.

1.3.2. Los clientes

Es importante tener claro que tanto trabajadores como cliente son el eje principal del servicio que se brinda, pues son el pilar para que un gimnasio siga funcionando. La capacitación que reciben los entrenadores debe estar diseñada para servir a los clientes, esta capacitación debe estar orientada a todas las áreas para brindar la mejor experiencia dentro del gimnasio y que al mismo tiempo se sientan parte del entorno.

De igual manera la atención brindada debe ser totalmente autónoma, sin que el instructor se sienta presionado por brindar la mejor atención, es decir, se debe crear en el instructor la cultura del servir, para que ame su trabajo y junto con esto brinde la mejor atención. Esto ayudará a que los

clientes se familiaricen con cada uno de sus instructores, estos sean admirados y respetados.

1.3.3. Participación

El personal del gimnasio se debe involucrar con la laboral del servir, conociendo los procesos y procedimientos a ejecutar para interactuar e influir de manera positiva y eficaz con clientes y futuros clientes.

Cada uno de los individuos que laboren en el gimnasio debe contar con funciones específicas, sin que haya una gran rotación de puestos, para que cada uno se identifique con su labor y pueda llevar a cabo la idea principal de un trabajador eficaz “Yo soy mi puesto”.

1.3.4. Valores

Los valores dentro de una organización son fundamentales pues constituyen la base para determinar ciertas conductas específicas y sobre los fines u objetivos de su existencia. Esto es un pilar en cada organización, y a partir de estas se establecen planes y estrategias.

Los valores dirigen a las organizaciones, pues al ser el pilar de la conducta entre grupos, es primordial pues es un aspecto simbólico que opera a manera de acuerdo entre los miembros y que permiten determinar lo que se es aceptable o inaceptable, lo esperable y lo no esperable dentro de una organización, determinada por un entorno social.

Entre algunos valores morales y normas de conducta organizacionales se pueden mencionar dentro del gimnasio, como ejemplo, los siguientes:

- Importancia de brindar el mejor servicio desde la primera vez.
- Creencia en una mejora del servicio.
- El cliente es primero.
- Creencia en la capacitación deportiva.
- Creencia en la comunicación honesta.
- Excelencia a través del mejoramiento continuo.
- Sentido de pertenencia a la organización.
- Respeto mutuo.
- Integridad.
- Trabajo en equipo.
- Igual oportunidad para todos.
- Los errores son tomados como oportunidad de mejoramiento.
- Liderazgo participativo.

CAPITULO II - Programación Neurolingüística (PNL)

La Programación Neurolingüística, se basa en los tres conceptos los cuales conforman su nombre, pues se hace referencia en cada concepto en relación con la actividad humana; <Programación> hace alusión a una similitud que hay en el comportamiento humano al de una computadora en la cual existe un proceso de diseñar, codificar, depurar y mantener datos específicos. <Neuro> hace referencia a los procesos mentales, así mismo como el funcionamiento cerebral. <Lingüística> se refiere a las formas en que las personas expresan sus experiencias del mundo.

A lo cual la Programación Neurolingüística abarca diferentes modos de pensamiento y acción en la vida cotidiana. La PNL puede ayudar a cualquier persona a que sea más competente en lo que hace, controle más sus pensamientos, sentimientos y acciones, sea más positiva en la vida y capaz de alcanzar sus objetivos. (Harris, 1998, p.19)

2.1. ¿Qué es la Programación Neurolingüística?

Es una disciplina cuya serie de técnicas se orienta al desarrollo humano, en el cual podemos moldear nuestros patrones de conducta y pensamiento, para actuar de forma efectiva en los diferentes ámbitos de la vida y a partir de este modelado del comportamiento poder llegar a la excelencia del campo.

La PNL es el arte y ciencia de la excelencia personal. Es un arte, porque cada uno da su toque único personal y de estilo a lo que esté haciendo, y esto nunca se puede expresar con palabras o técnicas. Es una ciencia, porque hay un método y un proceso para descubrir los modelos empleados por individuos sobresalientes en un campo para obtener resultados sobresalientes. (O'Connor & Seymour, 1993, p.28)

2.2. ¿En dónde surge?

La PNL surgió en los años setenta, sus principales investigadores fueron Richard Bandler y Jhon Grinder, quienes observaron que las personas conseguían resultados deseados de forma efectiva. Así fue como comenzaron con un estudio, enfocados en un grupo de personas en el cual cada una tenía un campo de acción distinto, lo que llamó la atención de Bandler y Grinder fueron tres individuos cuyos resultados eran más notorios (Milton Erickson, Virginia Satir y Fritz Perls) en dicha

investigación se encargaron de detectar que era lo que hacía cada uno de estos individuos para destacar en su área.

Esto los llevo a observar que cada uno tenía patrones específicos sobre cómo actuar, como comportarse e incluso como pensar, siendo estos patrones, la base de la PNL. Estos patrones pueden ser estudiados, analizados y enseñados a otros individuos para llegar a resultados similares.

2.3. ¿Para qué sirve?

Sirve como proceso de aprendizaje y guía por medio de patrones con el fin de alcanzar resultados similares a los que han obtenido otros individuos que han tenido éxito en el ámbito deseado. No es una locura hablar de que los patrones se pueden copiar, pues es un proceso de aprendizaje, un aprendizaje empírico e inductivo. Con el cual una persona es capaz de observar, analizar, descomponer y moldear la forma en que se ejecutan, se llevan a cabo las ideas y emociones en una actividad determinada efectuada por algún individuo, para adaptarlo a sus objetivos.

La observación juega un papel importante en estas actividades, pues existen patrones realizados que llevan a un fin, aunque estos patrones los llevan a cabo los individuos de forma inconsciente, pueden ser descifrados, copiados y moldeados, de tal manera que se entiendan los procesos internos (emociones y sentimientos) así también como los procesos externos.

2.4. Relación con la vida cotidiana

En el día a día los individuos tienden a adquirir conocimientos nuevos, con los cuales se va formando una personalidad única, pues es el conjunto de personalidades que se han ido copiado y moldeando a lo largo de la vida por medio del aprendizaje empírico; cuando se admira a una persona se toma de ejemplo ya sea; su forma de vestir, hablar, caminar o actuar. Y se va copiando y modelando las conductas que un individuo considera mejores.

Aprender a atarse las agujetas, aprender a caminar, hablar, trabajar, las conductas son modelables

La PNL va orientada a "Objetivos", pues esto va más allá del simple hecho de fijarlos, permite definirlos de tal manera que su probabilidad de

cumplimiento o alcance sea mayor, pues un objetivo bien definido, facilita su progreso y su cambio.

La “Conducta” al ser lo único que puede ser observado por los demás, permite aprender, copiar o moldear ciertas habilidades de un individuo con excelentes habilidades para transferirlas a otras personas.

Los “Pensamientos” al ser tan específicos su manipulación se complica, pues en este proceso están inmersos los 5 sentidos, ver, oír, sentir, oler, degustar. Pero al efectuar esta manipulación de manera exitosa se pueden crear experiencias tanto placenteras como no placenteras.

La PNL se orienta a los “Sentimientos” pues busca técnicas para manejar las emociones. Las cuales se producen por los pensamientos, en donde si se modifican los pensamientos negativos se puede modificar la respuesta emocional a ciertas situaciones.

2.5. Características de la PNL

La PNL trabaja con base a características específicas, ya que está conformada por un conjunto de disciplinas, estas características son las que hacen de la PNL una disciplina singular.

Desde primer plano la PNL tiene un **enfoque holístico**, “El *todo* es mayor que la suma de sus *parte*” (Aristóteles, 2011, p. 61) según lo cual el organismo debe ser estudiado en la totalidad de su ser, de modo que es “todo” lo que permite distinguir y comprender sus “partes y no al contrario.

El mejor ejemplo lo podemos ver en el estudio de Richard Bandler y Jhon Grinder, quienes estudiaron a cada individuo en la totalidad de su ser, para entender cuáles eran ciertas características que los hacían mejor en su área, de tal manera sacaron especificaciones de actitudes y habilidades que permitió copiar, modelar y adaptar a nuevos individuos para lograr un resultado similar.

De tal modo la PNL una vez que ha analiza el todo, para posteriormente descomponerlo en partes se ocupa a menudo de los **Microdetalles** tenemos como ejemplo la forma en que se trabaja con elementos específicos, pues cuando activamos nuestro modo creativo, empezamos a idear y de tal manera que en nuestro cerebro podemos visualizar las imágenes e inclusive crear un dialogo interno. “La PNL permite analizar dichos procesos con el fin de que sean más efectivos. Trabajar con los detalles a menudo ayuda a comprender y asimilar, esto permite trabajar

con un elemento a la vez en lugar de abrumarse con varias actividades simultáneamente”. (Harris, 1998, p. 33)

En cuanto a otra de sus características, se encuentra sus bases en la **competencia y formación de modelos** al ocuparse de las capacidades y habilidades que tienen los individuos, se busca ampliar el campo de conocimientos para así complementar a los diferentes métodos de formación y desarrollo.

Por ende, la base de la PNL son las personas que son efectivas, puesto que trata de, “descubrir precisamente cuales son los elementos de sus técnicas que contribuyen al éxito y luego enseñar a otros a actuar de un modo similar”. (Harris, 1998, p.33)

Por ello mismo se centra en los **Procesos mentales**, aunque gran parte de la PNL se refiere a la conducta, también se ocupa en gran medida de cómo los pensamientos influyen en el rendimiento de las personas. La PNL ofrece formas para modificar los patrones mentales (o estrategias) y ayuda a modificarlos con el fin de que sea posible mejorar la vida de las personas.

La PNL está basada en el enfoque de **los dos tipos de mentes** (consiente e inconsciente), en donde la utilización de patrones de lenguaje proporciona técnicas sólidas para relacionarse con otras personas y producir cambios.

Una principal característica de la PNL son sus **procesos y resultados** ya que la rapidez con la que puede producir resultados, muchas de las técnicas de la PNL se pueden aplicar con gran rapidez, también se pueden producir cambios a gran velocidad.

Teniendo así un **enfoque neutral**, un instrumento basado en individualidad, pues cada persona es diferente y por ende, su desarrollo de igual manera lo será. La PNL, supone el respeto por los demás, prestando atención a las necesidades y deseos de la persona con la que se trabaja y tener en cuenta su punto de vista y situación, así como las propias ideas acerca de lo que es deseable para una situación dada. Este intrínseco énfasis sobre la ética hace que la PNL se destaque entre otras muchas disciplinas.

2.6. Relación de la PNL con la vida deportiva

Ya descrito el estudio que hizo Bandler y Grinder, podemos llevar este estudio a la vida deportiva de cada persona o atletas, que es lo que lleva

a los grandes atletas a tener tal auge en su carrera deportiva. Pues si en alguna ocasión hemos practicado algún deporte podremos recordar que entre más se entrena, mayores son las habilidades o mejor se es. Esto se debe al termino que quizá más de una ocasión hemos escuchado “el musculo tiene memoria” pues entre más se practique una actividad el cerebro va captando cada una de las situaciones y estas entre más se repiten el cerebro de manera automática las ejecuta, al recordar.

Jhon Luck en su ensayo del entendimiento humano menciona que “la forma en que nosotros adquirimos cualquier conocimiento es suficiente para probar que éste no es innato”. (Luck, 1999, p.21)

No es lo mismo practicar un deporte desde los 18 años que desde los 8, hay un rango de 10 años que han creado una experiencia previa a la actividad, lo cual dará una ventaja, en las artes marciales este ejemplo es claro, pues se practican diferentes tipos de golpes, bloqueos.

En la película de Matrix, en la escena final de combate donde Neo libera su poder siendo el elegido, podemos ver como el bloqueo de golpes es de manera automática, sin necesidad de pensar tanto en el movimiento, pues el cerebro ya contiene la información de cada movimiento o situaciones previniendo lo que sucederá. (Wachowski & Wachowski, 1999)

De igual manera pasa cuando en una actividad física, entre mayor tiempo se lleve entrenado o este se inicie en una edad temprana el individuo se desempeñará mejor en dicha actividad.

2.7. Herramientas en que se basa

La PNL se basa en diferentes herramientas para ampliar la consciencia, desarrollar la flexibilidad y promover cambios.

Posiciones Perceptivas:

Las posiciones perceptivas, se refieren metafóricamente a la visualización de su ente, en un ámbito irreal para plasmar lo que harían en cierta situación, encontramos un ejemplo en las personas que hacen comentarios como; “si yo estuviera en tu lugar” o “si me pasara yo haría “x” cosa”. Sin embargo, no siempre es tan fácil comprender lo que siente, el cómo piensa e incluso lo que siente. Por ello mismo las posiciones perspectivas ofrecen formas para realizar cambios de perspectiva.

La PNL se refiere a una serie completa de “posiciones perceptivas”. Si una persona está “en primera posición” está muy apegada a su propio y menudo experimenta emociones intensas.

Re-encuadre

Esta técnica también trata de los cambios de percepción. “La palabra re-encuadre significa simplemente darle otro significado posible a un suceso, pensamiento, sentimiento o acto”. (Harris, 1998, p.104) Está ligado al proceso de sugestión, pues podemos tomar una situación y darle otro significado, un simple dolor de cabeza que puede ser tomado como un malestar, se le puede formular como un aviso corporal de que hace falta descanso o como un aviso corporal de que tiene un problema pendiente por resolver, esto llevaría a tomar de manera positiva este malestar y sacar beneficio de la situación, pensando en que la forma de acabar con este dolor es descansando y el sujeto sugestionado por este pensamiento, se aliviaría efectuando el acto del descanso.

Dividir

Esta técnica, va relacionada con los cambios de perspectiva. Al considerar una situación desde diferentes puntos de vista, así también a diferentes magnitudes para llegar a comprender mejor la situación y como manejarla.

Es una técnica empleada para manejar con mayor facilidad una tarea o actividad extensa con el fin de volverla controlable, ya que busca dividir una tarea grande y compleja en sub-partes, a lo cual se les prestará una mayor atención y con esto se permite considerar mejor los detalles, obteniendo excelentes resultados con un mejor tiempo de respuesta, pues en la administración del tiempo, se considera una técnica efectiva.

Inducir

Técnica usada en la PNL para llevar a una persona a un estado emocional deseado, en donde se busca despertar sentimientos ya vividos para recordar a detalle la sensación. “La forma más sencilla de inducir un estado emocional es pedirle a la otra persona que recuerde un momento del pasado en que estaba experimentando tal emoción”. (O’Connor & Seymour, 1993, p.90)

En donde la finalidad será afrontar malos sentimientos y a su vez revivir sentimientos agradables con base a los recuerdos, podemos tomar como ejemplo cualquier recuerdo que lleve consigo un sentimiento de plenitud, el primer regalo, la primera Navidad, el abrazo de mamá/papá, el primer beso, la sensación de gratificación al aprobar un examen, etc.

Anclaje

Esta técnica se ocupa de la gestión de las respuestas. La técnica se basa en el enfoque conductista del “anclar” por asociación, es decir, que una conducta se ejecute al relacionar algún sonido, sabor, olor, pues el cerebro trabaja con asociaciones. Podemos emplear varios ejemplos en la asociación de estímulo y respuesta, como son: el nadador o corredor profesionales, que al escuchar el balazo que indica el inicio de la competencia, las piernas saben que deben arrancar a mayor velocidad, pues el cuerpo ya asoció el sonido con el hecho de comenzar a correr.

Llevando el ejemplo a un ámbito de la vida cotidiana, el despertador tiene un sonido singular, que al paso del tiempo ese sonido lo vamos asociando al significado de “despertar”

Pero el primer ejemplo de este enfoque es el condicionamiento realizado por Pávlov con un estudio de estímulo y respuesta, en su experimento con perros; los animales aprendieron a producir saliva cuando escuchaban una campana que sonaba mientras les ofrecían su comida. Más tarde, el mero sonido de la campana hacía que los animales comenzaran a salivar. (Pavlov, 1997, p.33)

Este proceso es como la experiencia de escuchar una canción en particular y descubrir que evoca un recuerdo, o la de oler un aroma en particular y recordar la primera vez que se le olió o probó.

El anclaje supone asociar un elemento que sirve como estímulo, con una respuesta. Los anclajes se presentan de diversas formas:

- Los simples como los que producen un sonido, un aroma o que alguien nos toque.
- Los más complejos que suponen un movimiento o un conjunto de anclajes conectados entre sí, cada uno de los cuales conduce a la persona en cuestión a un nuevo estado de respuestas emocional.
- El anclaje útil para que las personas permanezcan en un estado emocional positivo.

Richard Bandler ha definido el anclaje como “el apareamiento de un estímulo con un conjunto de respuestas altamente predecibles” (Bandler & LeValle, 1996)

Partes

Otra técnica que puede ser útil para comprender las confusiones, resolver problemas y conflictos es el uso de las partes. El término “partes” en la PNL es un concepto metafórico, se relaciona con el hecho de que las personas frecuentemente se expresan como si fueran más de una entidad. Por ejemplo, una persona puede afirmar: “Una parte de mí quiere hacer “cosa X”, pero otra cree que sería mejor hacer “cosa Y”. Es posible utilizar este concepto de partes para que una persona comprenda los diferentes elementos de su personalidad. Una forma de hacerlo es observar el lenguaje corporal de la persona, pues lo que hace mientras habla de diferentes cosas, ayudará a entender mejor alguna molestia. Pues con frecuencia un individuo gesticulará en una determinada dirección cuando mencione la situación que le incomoda.

Por ejemplo, puede hacer gestos hacia la izquierda cuando habla de una parte y hacia la derecha cuando menciona la otra; entonces será posible trabajar con esta presentación y hablar como si las partes estuvieran personificadas y fueran realmente visibles a la derecha o a la izquierda.

Sub-modalidades

Sub-modalidades es el término dado a las distinciones que se hacen entre los sentidos. Generalmente se reconocen cinco sentidos: vista, oído, gusto, tacto y olfato. La PNL permite la interacción entre los sentidos, así como su trabajo individual para establecer diferencias en la forma en que se perciben los detalles.

Empatía (Rapport)

La PNL también es muy conocida por un área que se ocupa de ayudar las personas a crear y mantener buenas relaciones. “Desarrollar la empatía es un paso esencial para relacionarse eficazmente con los demás, y existen técnicas de PNL muy específicas para conseguirlo.” (Harris, 1998, p.112)

Proyectarse a futuro

Es un proceso por el que una persona se imagina haciendo algo en el futuro con el fin de comprobar cuáles podrían ser los resultados; una ayuda muy valiosa para tomar decisiones. Una aplicación particular de trasladarse al futuro es generar una nueva conducta, que sirve para imaginar y luego experimentar mentalmente una nueva forma de actuar.

CAPITULO III - Fidelización

La Fidelización es una estrategia de marketing que permite – como su nombre lo dice - conseguir la fidelidad de los clientes a una empresa, pues éste tiene la libertad de decidir qué bien o servicio le conviene más, ya sea por la calidad, precio y la experiencia que le hace vivir. Siendo así que el cliente tiene la convicción de permanecer con la empresa, por el simple hecho de considerar que está adquiriendo un bien o servicio de calidad, lo cual es causante de un compromiso de permanencia.

El cliente es la razón de ser de cualquier empresa. De ellos depende el éxito o fracaso de tu negocio, por eso es primordial diseñar estrategias centradas en la atención al cliente, dirigidas a satisfacer las necesidades de éste, con el fin de retener y fidelizar a los clientes que ya se tienen y a captar nuevos usuarios que garanticen la continuidad y éxito del negocio. (EAE, 2012, p. 3)

Para esto es importante que la marca que ofrece un bien o servicio sea capaz de llamar la atención del consumidor, es evidente que el arma más poderosa de las marcas es la publicidad, pues esto da un valor agregado a la empresa, que muestra una parte del producto, sin mantenerse en la monotonía de la marca, pues tiende a aburrir a los clientes el hecho de no ver ningún cambio –ya que muestra una falta de interés o descuido de la empresa- lo cual es causante de entrar a un juego psicológico con los consumidores. Al igual que una buena publicidad mantiene a los clientes, incluir diferentes estrategias mercadológicas ayuda a la fidelización, un ejemplo son las ofertas o simplemente hacer más accesible el bien o servicio – con descuentos, promociones.

“La fidelización se entiende cómo una acción dirigida a conseguir que los clientes mantengan relaciones estables y continuadas con la empresa a lo largo del tiempo”. (SLNE, 2012, p.21)

Para que un cliente mantenga el sentido de fidelización con una marca en específico, ésta siempre debe mostrar una cara que supere las expectativas del consumidor -un producto de mejor calidad que cualquier otro- es muy importante la calidad del producto a la hora de presentarlo a un cliente, sin embargo, el precio de producción es algo que no se debe descuidar para garantizar un cliente fiel.

3.1. ¿Qué es la fidelización de clientes?

Consiste en lograr que un consumidor que ya haya adquirido un bien o servicio con una marca, se convierta en un cliente habitual o frecuente, fiel a la misma, repitiendo siempre que pueda la compra o en el mejor de los casos que este aumente el nivel de compra.

3.2. ¿Por qué fidelizar antes de atraer nuevos clientes?

En un entorno en donde los mercados crecieron rápidamente y el acaparamiento de clientes por parte de otras empresas es cada vez más visible, la principal idea es no perder clientes, pues hoy día, está latente la lucha constante de marcas, en donde las sofisticaciones de los competidores no se detiene y el excedente de capacidad en las marcas, tienen como principal causa la escasez de clientes nuevos.

Un aumento de la retención de los clientes en un 5%, puede llegar a suponer un incremento del beneficio final de un 75%. Siendo por lo tanto mucho más rentable fidelizar a los clientes que ya se tienen, que captar nuevos compradores. (SLNE, 2012, p. 21)

Además de conseguir que los clientes repitan la compra con la misma empresa, permite lograr que estos clientes estén contentos con la marca y se dé un marketing de boca en boca siendo recomendados a otros consumidores, consiguiendo a su vez, nuevos clientes. Por ello mismo es más barato la fidelización de clientes que la captación de nuevos. Puesto que la fidelización atrae a más clientes y aumentan su frecuencia de compra, así mismo como el volumen de la misma, lo que origina un aumento en las ventas.

3.3. Nuevos Clientes

En el mercado la competencia está cada vez más reñida en cuanto a servicios, ya vimos que lo ideal es fidelizar clientes antes de atraer nuevos, pero de igual manera es esencial que el número de personas que prefieren el servicio dado por una marca aumente.

Hoy en día el valor más importante para una empresa es la base de clientes que tiene detrás. Es importante saber cómo podemos generar nuevos clientes pero sobre todo como retenerlos, la gente cada vez es más infiel a una marca. (Burgos et al, 2009, p.241)

En la atracción de nuevos clientes será necesario basarse en herramientas de marketing que ayuden a lograr este objetivo. “La meta del

marketing es crear y administrar relaciones redituables con los clientes.”(Kotler & Armstrong, 2008, p. 31) con la finalidad de dar la mejor experiencia con la marca desde el inicio, durante y al final.

Una vez que ya nos queda claro el concepto de fidelización y porqué es importante fidelizar, llevemos este término al ámbito deportivo – fidelización en clientes de gimnasios – pues servirá como ejemplo a los puntos antes mencionados.

Cuando ya se ha conseguido que un nuevo cliente llegue a la marca, se le debe brindar la mejor experiencia para que no tenga dudas en volver. Abarcando esto en un aspecto deportivo, cuando un cliente llega a un gimnasio de igual manera deberá sentirse cómodo, siendo trabajo del gimnasio y del personal, ayudar al cliente adquirir el hábito, hay que asistir entre 2 y 3 veces por semana durante 12 semanas (óptimo llegar a 36 entrenamientos). Aproximadamente un 30-40% de los nuevos clientes son personas sin experiencia y que es la primera vez que se hacen socios de un gimnasio, mientras que el 12% de los nuevos clientes lo abandonan a los 3 meses, y el 50% antes de 12 meses. (Rodriguez, Fernandez, & P., 2001, p. 189)

Diversos estudios demuestran la importancia de que un cliente que recién se inscribe al gimnasio debe empezar a utilizar las instalaciones lo antes posible y con una alta frecuencia de uso. Esto se debe a que el hecho de realizar una compra de un producto o servicio genera ilusión y motivación antes de usarlo. Si en ese momento de máxima motivación el cliente ve que le cuesta acudir, que lo usa poco y que realmente no está aprovechando el servicio, se genera un efecto rebote y se pasa de un estado de motivación a uno de frustración que acaba en la desmotivación de la persona y el abandono.

Ese abandono prematuro se justifica con frases como “es que no tengo tiempo”, “ya decía yo que esto no era para mí”, etc. Parece también que hay un periodo crítico en el que los nuevos clientes tienen un alto riesgo de abandono, y ese período son los 3 primeros meses. Por ese motivo, es posible que los programas de fidelización para nuevos clientes deban plantearse por un período de 3 meses, y deban centrarse en aspectos como: la frecuencia de uso, la atención personalizada y el establecimiento y seguimiento de retos u objetivos, ya que esto crea motivaciones nuevas en cada meta.

Los gimnasios siguen atrayendo a nuevos usuarios, muchos de ellos sin experiencia. Estos clientes se enfrentan a grandes miedos y dudas: “¿estaré haciendo lo correcto?”, “¿voy a encajar en este ambiente de

gente en forma?”, “¿vale la pena este esfuerzo?”, “¿sabré utilizar las máquinas?”, “¿voy a hacer el ridículo frente a todos?”, etc. No se puede pasar por alto que estas personas entran en un entorno que muchas veces es poco familiar y poco acogedor, por lo que los gimnasios deben definir estrategias para identificar a este perfil de clientes y hacerles la vida un poco más fácil.

Relación Calidad – Precio:

Algunos estudios realizados en WSC Consulting y otras fuentes de ámbito nacional e internacional muestran que el “Value for money” es el factor más importante en la decisión de permanecer o abandonar un gimnasio.

“El 25% de los clientes perciben un alto “value for money” y el 35% perciben un nivel bajo. La media de permanencia de los que perciben un nivel alto de “value for money” es de 22 meses, mientras que la de los que perciben un nivel bajo es de 4 meses. El mayor riesgo de deserción por un “value for money” bajo es durante los primeros 6 meses.” (Viñaspre, 2015, p. 40-44)

Ejemplo:

La empresa The Retention People definió El Value for Money Index (VFM), que incluye los siguientes 3 aspectos:

- Con qué frecuencia el cliente utiliza el gimnasio.
- El nivel de servicio que recibe (se mide por el número de interacciones).
- Cuánto paga.

Ellos llegaron a la conclusión de que la percepción de calidad/precio que percibe un cliente está condicionada en gran medida por estos 3 aspectos. A partir de ahí realizaron varias investigaciones y comprobaron que los clientes que, utilizando estos 3 criterios, percibían un bajo “value for money”, tenían mucho más riesgo de deserción, como se ve en los datos de los estudios. No deja de sorprender que los dos parámetros que utilizan para cuantificar el “valor” que el cliente percibe del centro son la frecuencia de uso y las interacciones entre el personal y los clientes. Los 6 primeros meses son los más difíciles en cuanto a la creación de una fidelización, ya que durante ese período es cuando el cliente es más crítico o está más atento a valorar la inversión que ha hecho en el gimnasio.

3.4. ¿Cómo se consigue la fidelización en clientes?

Los Clientes son una parte importante en las organizaciones y en el caso de los gimnasios, no es la excepción, es esto por lo que se busca fidelizar a los clientes y reducir el número de bajas. Sin embargo, por mucho tiempo, se ha planteado la fidelización como algo filosófico o espiritual, sin definir demasiadas acciones concretas para conseguir el propósito de alargar la vida del socio en el gimnasio.

Para retener y fidelizar a tus clientes necesitas mucho más que ofrecer un buen servicio o tener un producto de calidad. La fidelización se consigue a través del conocimiento mutuo de la personalización del trato y de la calidad del servicio. (EAE, 2012, p. 6)

En algunos casos se han ido convirtiendo algunas ideas en acciones, como por ejemplo los planes de inducción de nuevos socios, las cuotas con compromisos de permanencia o la gestión de sugerencias y de bajas.

A partir de aquí, se planteaba la fidelización como un resultado de la satisfacción del cliente, y se ponía el foco en tener a los clientes altamente satisfechos. Esto relaciona directamente la satisfacción del cliente con la fidelización ha llevado a muchos gimnasios a incrementar la calidad, los servicios y como consecuencia los gastos, sin generar con ello un aumento de los ingresos.

Esta forma de actuar se basa en una interpretación de la teoría de la “calidad total”, en la que se pretende dar la máxima calidad a todos los clientes, en todos los momentos de la cadena de valor y en todos los procesos que se desarrollan en el gimnasio.

Es posible que esta idea sea insostenible por varios motivos. El primero de ellos, porque el concepto de calidad total no es viable desde el punto de vista económico, ya que ofrecer la máxima calidad a todos los clientes en todo momento, genera muchos gastos y no genera un incremento de los ingresos necesariamente. Prueba de ello es que el incremento en calidad y en servicios no se ha acompañado de un incremento en las cuotas, por lo que el resultado ha sido una reducción en el margen de beneficio del lugar. Tal vez sea mejor llamarlo “calidad selectiva”, es decir, ofrecer máxima calidad a aquellos clientes que la necesitan y la valoran. Este planteamiento permite reducir de manera considerable los gastos, al no tener que ofrecer todo a todos los clientes. Además, permite aumentar los ingresos si realmente el incremento de la calidad y servicio que se está ofreciendo, cubre una necesidad real para esos clientes concretos.

El segundo motivo por el cual querer mejorar la fidelización únicamente a través de la satisfacción del cliente puede no funcionar, es porque hoy sabemos que la mayoría de los clientes que se dan de baja están muy contentos y satisfechos con el gimnasio al que acudían, sin embargo, se van. Tener clientes contentos es importante pero no es suficiente. Hay otros elementos que hay que tener en cuenta en la fórmula de la fidelización si se quieren conseguir buenos resultados.

En un estudio realizado por Sports & Fitness Industry Association. (SFIA, 2001) Se muestra que los clientes que pagan Cuota de inscripción tienen un 21% más de probabilidades de seguir acudiendo al gimnasio durante el primer año, siendo así que los gimnasios que no cuentan con cuotas de inscripción, tienen mayor número de clientes que desertan.

Los datos de estos estudios concuerdan con lo que dice la psicología sobre el comportamiento humano: Lo que conseguimos de manera fácil pierde su valor, mientras que damos más valor a lo que nos cuesta esfuerzo conseguir. (Kotler & Armstrong, 2008)

La cuota de inscripción marca de alguna manera el “valor” de un gimnasio. Es verdad que puede frenar la captación de nuevos clientes, pero hay soluciones para evitar este efecto negativo y mantener al mismo tiempo un importe en la inscripción. La cuota de inscripción es además el principal elemento que se tiene para generar promociones y estimular la captación, ya que ayuda a ofrecer al cliente la oportunidad de realizar una “compra inteligente” o lo que es lo mismo, comprar un producto a un precio por debajo de su valor.

El importe de la inscripción también tiene un efecto sobre la fidelización. En una parte puede ser por el motivo anterior, pero puede haber dos motivos más que tienen relación con este hecho. Por un lado, los clientes que acuden a gimnasios de mayor precio suelen ser personas de mayor edad, de mayor nivel de formación y de mayor poder adquisitivo. Todos ellos son factores que potencian la fidelización. Por otro lado, los gimnasios que son capaces de cobrar cuotas más altas suelen ser aquellos que trabajan con mayores márgenes y que por lo tanto pueden tener estructuras mejor dimensionadas y más profesionalizadas. Cuanto más organizada y profesional sea la empresa, más posibilidades tiene de ofrecer un mejor servicio y de poner en marcha acciones de fidelización de clientes.

3.5. ¿Qué es un programa de fidelización?

Los programas de fidelización son un conjunto de acciones de marketing combinadas, que consisten en la ofertas para recompensar al cliente con el fin de provocar un cambio de comportamiento que favorezca, primero, la retención del cliente, la repetición de compra y, a largo plazo, la fidelidad, produciendo en ellos un sentido de lealtad y fidelidad hacia la empresa.

3.6. La Relación con el personal y el ambiente laboral

Aumentar el contacto entre el personal y los clientes es, sin duda, uno de los principales retos que tienen los gimnasios que deseen diferenciarse y destacar por la calidad en su servicio. Por otro lado, sabemos que no es un reto fácil, ya que implica un cambio en la cultura de la empresa y un cambio en la forma en la que el personal entiende su trabajo. Se busca pasar de verse como un simple trabajador que pone rutinas a verse como un “Asesor” de clientes, con todo lo que ello implica. Para conseguir ese cambio, se debe dedicar tiempo a explicar por qué es necesario el cambio, y dedicar recursos para formar y darles herramientas a los instructores para que sepan hacer “contactos de valor” con los clientes.

El ambiente laboral también es un elemento que se debe tomar en cuenta, ya que repercute de forma muy importante en la rentabilidad económica de una empresa. Para tener clientes contentos hay que tener trabajadores contentos, y para tener clientes fidelizados hay que tener trabajadores fidelizados. La gestión del personal es uno de los aspectos más importantes y críticos en una empresa de servicios, por lo que es natural que también tenga un efecto sobre la fidelización de clientes. No hay que olvidar que la gestión del personal empieza con los procesos de selección, ya que, si incorporamos al proyecto a las personas equivocadas, será muy difícil crear un equipo de alto rendimiento. La mayoría de expertos en gestión de equipos consideran que el proceso de selección es el proceso más importante en el ámbito de los recursos humanos.

El éxito de una empresa depende no sólo de que tan bien desarrolle su trabajo cada área, sino de lo bien que se puedan coordinar las distintas actividades de las áreas. “Es necesario hacer mayor énfasis en los procesos centrales de la empresa, que en su mayor parte implican una interacción de funciones basadas en la cooperación.” (Kotler, 2001, p. 10)

Por un lado, es importante reducir la rotación del personal, pero por otro lado, cuándo esta rotación se produce, es muy importante gestionarla correctamente y dar las explicaciones que se consideren convenientes al cliente. El cambio de un instructor supone una alteración muy importante en el servicio que recibe el cliente, y lo mínimo que espera es una explicación al respecto.

Liderazgo

Este punto está muy relacionado con el anterior porque el liderazgo tiene un gran peso en la fidelización por el efecto que tiene sobre el ambiente laboral. Además del efecto sobre el clima laboral, un liderazgo bien empleado, contribuye a que todo el equipo mantenga la tensión necesaria para estar atentos y dar un buen servicio. Se debe revisar meticulosamente el servicio que se está ofreciendo y como se está ofreciendo, Philip Kotler menciona los métodos para hacer un seguimiento de la satisfacción del cliente, establecido en cuatro puntos; “Sistemas de quejas y sugerencias. Encuestas de satisfacción de los consumidores. Compradores disfrazados. Análisis de clientes perdidos.” (Kotler, 2001)

El termino compradores disfrazados es mejor conocido como “managing by walking around” cuya traducción se entiende como “La gestión por deambular”. Hace referencia a gestionar dejándose ver, paseando por la instalación y usándola para conocer de primera mano la experiencia que se está ofreciendo al cliente.

Relación Gimnasio-Cliente

Algunos estudios realizados por Les Mills International y Oxigen Consulting nos muestran que los sistemas de comunicación que más valora el cliente por orden de importancia son: “a través de los instructores”, “a través de recepción” y “por email”. (Mills, Les Mills, 1997) El cliente quiere que haya relación con él y que se le digan las cosas en persona cuando acude al gimnasio y no realizar llamadas, el cliente no entiende por qué se le tiene que llamar para informarle que no está acudiendo el tiempo que debería. Es más, le molestan esos contactos impersonales porque muchos de los clientes tienen la precepción de ser ignorados por el personal cuando se encuentra entrenando en las instalaciones.

Es conveniente ordenar la prioridad de los canales de comunicación, y en los datos del estudio anterior queda claro cuáles son los 3 principales y el orden de importancia que tienen. Todo lo que se pueda se tiene que comunicar a través del personal, y especialmente a través de los

instructores. Además de ser el canal de información más efectivo, contribuye a mejorar el ambiente en el gimnasio y la percepción de valor por parte del cliente y la fidelización. Se debe involucrar a los instructores en todas las acciones de comunicación y que entiendan que una parte importante de su trabajo es dar al cliente la información que se decida. Para facilitar este proceso, se recomienda que la dirección del gimnasio defina semanal o mensualmente las informaciones que el personal tiene que transmitir a los clientes, y establecer sistemas para controlar que se esté haciendo correctamente.

Relación entre clientes

Los gimnasios tienen una gran oportunidad de convertirse en el lugar dónde sea fácil conocer gente nueva y hacer amistades. Actualmente hay pocos sitios donde se pueda conocer gente fuera de un ambiente nocturno. Por este motivo, los gimnasios deberían asumir ese reto. No se trata de generar complicadas acciones, sino de hacer pequeñas cosas en el día a día para facilitar un poco la labor al cliente. Cosas tan sencillas como dar la mano, felicitar a los compañeros en una sesión, un ejercicio por parejas, decir los nombres de los clientes a menudo, utilizar algún juego en grupo, etc. son suficientes para que haya una conexión y que las personas superen la barrera de la timidez y les cueste menos hablar con esa persona en la siguiente sesión.

Los clientes que participan en actividades dirigidas en grupo tienen mayor retención que los que entrenan por su cuenta. Este aspecto nos lleva a la conclusión de que es necesario diseñar estrategias para que cada vez menos clientes entrenen por su cuenta. De hecho, esa es la tendencia del sector, y por eso cada vez se incluyen más clases exprés con actividades con grupos reducidos, entrenamientos dirigidos en maquinaria, etc. “Algún estudio indicaba que actividades de alta intensidad generaban más deserción que las actividades de menor intensidad, aunque la tendencia actual revela lo contrario, seguramente por el efecto positivo que tiene la intensidad en el logro de objetivos”.

La tecnología abre un mundo totalmente nuevo para mejorar el feed-back que obtiene el cliente. Actualmente ya están de moda muchos sistemas que permiten conocer las calorías gastadas en una sesión, la evolución del ritmo cardíaco, la distancia recorrida, las horas de sueño durante el día, etc. Detrás de inscripción al gimnasio hay uno o varios objetivos que hay que identificar y ayudar a que se cumplan, pero eso no es suficiente, además el cliente debe conocer su evolución y sus logros, ya que eso es una fuente de motivación para seguir entrenando y esforzándose. Esto

puede conseguirse a través de tests y valoraciones periódicas, y también a través de sistemas tecnológicos que hacen un seguimiento del cliente

Motivación

La automotivación es un aspecto clave en la fidelización, pero ¿de dónde surge la automotivación? Una de las principales fuentes de automotivación es el conocimiento. Por eso es necesario diseñar Planes de formación para los clientes con el objetivo de que durante el tiempo que estén como socios, adquieran conocimientos de aspectos relacionados con el deporte, el fitness y el estilo de vida saludable. La formación del cliente se puede abordar desde acciones concretas como seminarios, talleres, conferencias o artículos. Todo esto es interesante, pero requiere de un gran esfuerzo y consume muchos recursos. Lo ideal es apostar por integrar la formación del cliente en el día a día del club.

El comportamiento humano en la fidelización

Los datos de estudios realizados sobre el comportamiento humano y sobre el mundo de la pareja, indican que el ser humano es por naturaleza infiel:

- Solo el 24% de las 500 sociedades formadas por seres humanos son monógamas.
- En España se divorcian 2 de cada 3 matrimonios.
- La duración media de los nuevos matrimonios es de 4 años.

El profesor Martín Vivancos en su libro Happy Management presenta una frase que recoge perfectamente cuál es el comportamiento humano en relación con la fidelidad: “Prometo ser te infiel toda la vida, a no ser que seas capaz de evitarlo”. (Vivancos, 2012)

El análisis del mundo de la pareja nos ayuda también a entender que Satisfacción y Fidelización no son lo mismo.

El 56% de los hombres y el 34% de las mujeres que fueron infieles dijeron que en ese momento se sentían felices con sus matrimonios. De hecho, el 90% de las personas que son infieles en su matrimonio, lo son con personas menos atractivas que su actual pareja. No se trata, por lo tanto, de buscar una mejora como resultado de una insatisfacción. Algo hay en el comportamiento humano que nos lleva a la búsqueda de novedades y de nuevas sensaciones incluso cuando estamos felices con el “proveedor” actual.

Entre las personas que no han sido infieles en la pareja, los dos motivos principales son “estar profundamente enamorados” o “tener miedo a que les descubran”. Normalmente, ninguno de esos dos motivos está presente en la relación entre un cliente con su gimnasio.

Todos estos datos indican claramente que tener clientes contentos es seguramente un aspecto importante en la fidelización, pero no el único aspecto a tener en cuenta.

Prueba de ello son las encuestas que ha realizado Sports & Fitness Industry Association, (SFIA, 2001) a clientes en el momento de darse de baja, en las que se puede apreciar que su nivel de satisfacción es muy alto. Aproximadamente el 90% de ellos dice que recomendaría el club a sus amigos, pero a pesar de eso se dan de baja.

Los datos indican también que el reto de la fidelización es un reto complejo que requiere tener en cuenta muchos aspectos. No se trata de buscar la gran solución a la fidelización. Se trata más bien de sumar pequeñas acciones que entre todas ellas suponen un gran cambio en la manera de relacionarse con el cliente.

Lo más valioso que una empresa puede tener, por encima del producto o servicio y que la propia transacción económica que se produce cuando el cliente adquiere el servicio/producto es “el valor de la relación de una empresa con su cliente” (Vivancos, 2012, p.24)

3.7. Diferenciación

La diferenciación, según Stanton, Etzel y Walker en su libro “Fundamentos de Marketing”, se refiere a cuando a los ojos de los consumidores, una empresa distingue su bien o servicio de las marcas competidoras que se ofrecen al mismo mercado agregado. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, p.161)

El objetivo de contar con una diferenciación es la de proporcionar un producto original, novedoso y único, que permita desmarcarse del resto de la competencia, y que de alguna manera empuje a los consumidores a decantarse por cierta empresa, producto o servicio antes que por los demás.

Unos estudios realizados en European Health & Fitness Association (EHFA) y The Retention People (TRP) muestran que el 50% de los clientes opina que su Gimnasio no se diferencia de otros, mientras que el

60% de las personas valoran más de una opción antes de elegir un Gimnasio.

La mitad de los clientes de gimnasios opinan que al que asisten ofrece los mismos servicios, tiene las mismas instalaciones y el nivel del personal es parecido. En definitiva, un Gimnasio más. Si no eres “diferente”, te vuelves “indiferente”. Ante dos gimnasios iguales, el cliente va a elegir en función de solo dos parámetros: proximidad y precio.

Esto ha cobrado más importancia en los últimos años porque el porcentaje de clientes que comparan antes de elegir un gimnasio al cual asistir ha ido aumentando año tras año. Gran parte de la lucha de precios en la que está sumergido el fitness se debe a la falta de diferenciación entre los gimnasios, que hace que su único elemento de competitividad sea ofrecer un precio inferior al de la competencia.

Muchos de los gimnasios deberían volver a definir desde el principio su “propuesta de valor”, construir elementos de diferenciación y arriesgar más en la segmentación de clientes. Tal vez así encontrarán estrategias de competitividad que no sean el bajar los precios.

CAPITULO IV - Metodología

4.1. PROBLEMA

¿Qué papel juega la PNL en el aumento y mantenimiento del número de clientes de gimnasios a través de un plan de fidelización?

4.2. OBJ. GENERAL

Determinar el papel que juega la PNL en la fidelización en los clientes de gimnasios.

4.3. Variable Independiente: La Programación Neurolingüística

- *Definición conceptual:*
“Programación” señala nuestra aptitud para producir y aplicar esquemas de comportamiento que se repiten en circunstancias diferentes. La palabra “neuro” alude a las percepciones que determinan nuestro estado interior, tanto en sentido objetivo, neurológico, como en forma subjetiva, emocional. Por su parte “lingüístico” designa a los medios de comunicación humana, es decir a los comportamientos verbales y no verbales capaces de modificar nuestros estados emocionales
- *Definición operacional:*
Se aplicarán las siguientes herramientas para conocer el comportamiento de nuestra muestra y relacionarlo con la PNL:
Observación directa, entrevistas, encuestas, anclaje y rapport y un programa de capacitación e inducción a la PNL.

4.4. Variable Dependiente: Fidelización

- *Definición conceptual:*
La fidelización es un concepto de marketing que designa la lealtad de un cliente a una marca, producto o servicio concretos, que compra o a los que recurre de forma continua o periódica. La fidelización se basa en convertir cada venta en el principio de la siguiente. Trata de conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales de los productos que vende
- *Definición operacional:*
Se aplicarán las siguientes herramientas con el fin de conocer el compromiso de los clientes de la muestra con el gimnasio:
Observación directa, entrevistas, encuestas, Anclaje, Rapport

4.5. Variable Interviniente: Marketing

- *Definición conceptual:*
Se trata de la disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores. El marketing analiza la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades.
- *Definición operacional:*
Se aplicarán las siguientes herramientas con enfoque mercadológico sensorial para intervenir en el proceso de fidelización de los clientes:
Anclaje, Rapport y encuestas.

4.6. TIPO DE INVESTIGACIÓN

-Básica: Descriptiva

-Descriptivo correlacional/comparacional, entre gimnasios.

4.7. ESCENARIO

2 gimnasios

- Gimnasio A: La Magdalena Atlicpac, La paz, Edo de México.
- Gimnasio B: Calle Sn José #2 colonia Corte Huatongo Chimalhuacán

4.8. UNIDADES DE ANÁLISIS

- Gimnasio A:
Muestra poblacional 15 de clientes.
- Gimnasio B:
Muestra poblacional 15 de clientes.

De una muestra de 15 clientes, se harán 3 grupos, cada uno conformado por 5 personas.

Grupo 1: Clientes que acuden con frecuencia al gimnasio muestra.

Grupo 2: Clientes que acudan de manera parcial al gimnasio (clientes que determinado tiempo acuden al gimnasio muestra y en otro momento acuden a otro).

Grupo 3: Nuevos clientes del gimnasio.

4.9. INSTRUMENTOS

- Observación directa
- Entrevistas:
- Encuestas:
- Modelos de estrategias:
- Re-encuadre:
- Anclaje:
- Rapport:

4.10. PROCEDIMIENTO

Se llevará a cabo una observación directa en los gimnasios muestra durante 1 semana, sin hacer juicios, se probarán máquinas y el servicio desde la inscripción, elaboración de suplementación, ayuda por parte de los instructores, actitud al asesorar y al aclarar dudas en ejercicios.

Posteriormente se entrevistará al dueño del gimnasio, cuestionando las bajas de clientes que ha tenido el gimnasio, haciendo 20 preguntas con respecto a cómo considera el servicio que se da en su gimnasio y a que cree que se deben las bajas en el número de clientes.

Se realizarán encuestas con 20 reactivos de opción múltiple con apartados para hacer aportaciones en el porqué de la respuesta, 10 preguntas serán las mismas y las 10 restantes serán con base al grupo al que pertenezcan (grupos mencionados en el apartado de unidades de análisis) con el fin de delimitar las respuestas y facilitar la recolección de datos.

Modelos de estrategias:

Una vez obtenidos los datos, se realizará el re-encuadre, pues con esta herramienta se busca generar una mayor fidelización por parte del cliente al gimnasio muestra, al tratar de cambiar la percepción ante los sucesos que causan que el cliente deserte. Con los instrumentos antes aplicados se podrá determinar cuáles son los aspectos que orillan a los clientes a desertar del entrenamiento de pesas o a optar por cambiarse a otro gimnasio.

Se enlistan estos aspectos de forma descendente con respecto al suceso que presenta mayor frecuencia.

Una vez detectados los sucesos, se elaborará una estrategia de fidelización cambiando la perspectiva del cliente ante estos factores,

buscando que los vean como una ventaja, en lugar de una desventaja, ofreciendo compensaciones por una situación desfavorable detectada.

De igual manera al recolectar los datos se procederá a utilizar el anclaje como herramienta de fidelización en el cual se buscará que las respuestas se pueden “anclar” por asociación, enfocado en los nuevos clientes, fomentando la idea de “la primera impresión es la que cuenta” en el cual una vez determinados los sucesos que causan deserción en clientes, se busca evitar cometer los mismos errores con los nuevos clientes, mejorando los aspectos de la primera experiencia.

Por último, se realizará un plan de fidelización de clientes en gimnasios, poniendo mayor énfasis en las áreas a mejorar, se realizará un plan ideal de las áreas que darán el servicio, así también se harán recomendaciones a cómo actuar en casos específicos, con la finalidad que estos sean tomados como una guía.

CAPITULO V - Investigación de los Gimnasios A y B

5.1. Análisis del gimnasio A

La siguiente investigación presentada, fue realizada en el gimnasio que denominamos como A en el Capítulo 4 -apartado 4.7-, el análisis se llevó a cabo acorde al procedimiento descrito en el capítulo ya antes mencionado - apartado 4.10- para la observación de los procedimientos que siguen los encargados de cada área – recepción e instructores – con el fin de diagramar el procedimiento y tener una visión más amplia del trato con el cliente y/o asesorado.

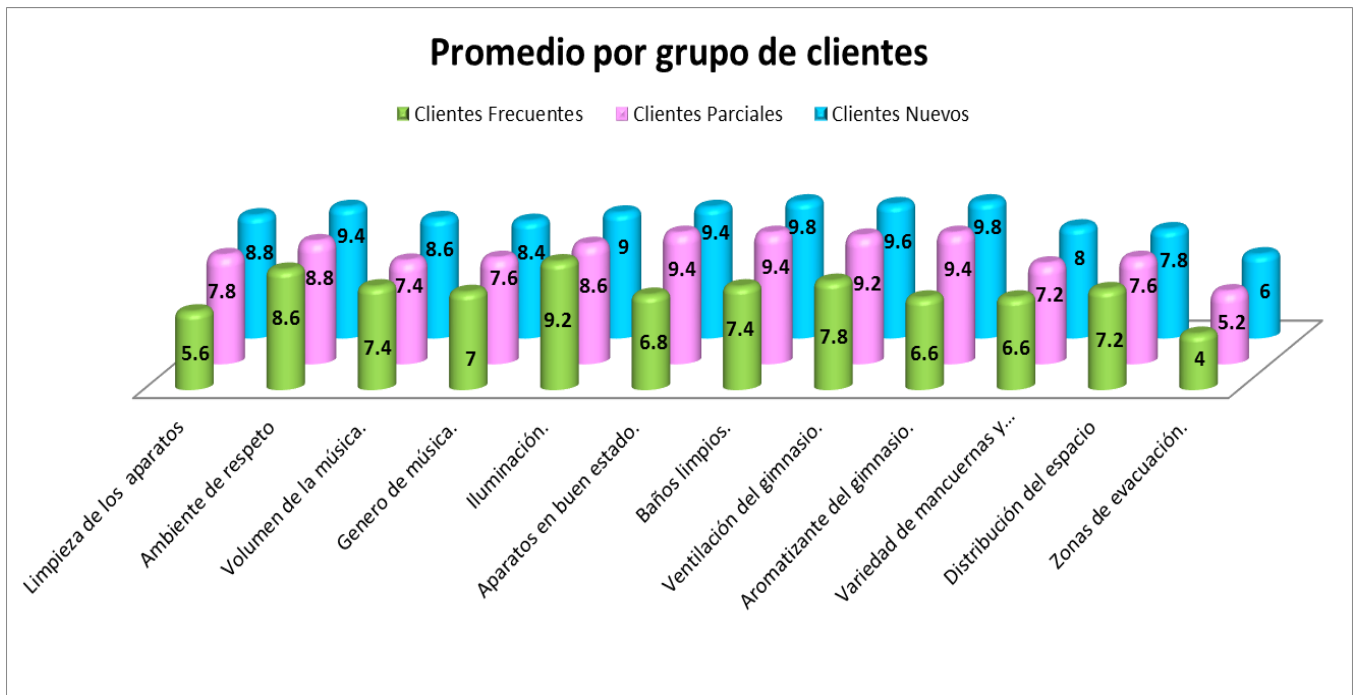
5.1.1. Análisis del grado de satisfacción del cliente hacia con el gimnasio A.

La siguiente tabla muestra los valores obtenidos con las encuestas realizadas, muestran el grado de satisfacción e insatisfacción que tiene el cliente hacia el gimnasio A, dichos valores nos muestran los factores que necesitan un mayor énfasis de atención.

	1er cuest	2do cuest	3er cuest	4to cuest	5to cuest	Frecuentes	6to cuest	7mo cuest	8vo cuest	9no cuest	10mo cuest	Parciales	11mo cuest	12mo cuest	13er cuest	14to cuest	15to cuest	Nuevos	TOTAL
Limpieza de los aparatos	6	5	4	8	5	5.6	4	8	9	10	8	7.8	8	7	10	10	9	8.8	7.40
Ambiente de respeto	9	10	8	10	6	8.6	5	10	10	9	10	8.8	9	8	10	10	10	9.4	8.93
Volumen de la música.	8	9	6	9	5	7.4	6	7	7	9	8	7.4	10	9	8	8	8	8.6	7.80
Genero de música.	5	10	8	9	3	7	6	8	9	9	6	7.6	10	8	8	8	8	8.4	7.67
Iluminación.	9	10	9	9	9	9.2	9	8	8	10	8	8.6	9	9	9	9	9	9	8.93
Aparatos en buen estado.	6	7	7	8	6	6.8	9	9	10	10	9	9.4	9	10	9	9	10	9.4	8.53
Baños limpios.	7	8	6	8	8	7.4	8	10	9	10	10	9.4	10	10	10	10	9	9.8	8.87
Ventilación del gimnasio.	10	7	5	9	8	7.8	8	10	10	9	9	9.2	10	10	8	10	10	9.6	8.87
Aromatizante del gimnasio.	8	6	7	7	5	6.6	8	10	10	10	9	9.4	10	9	10	10	10	9.8	8.60
Variedad de mancuernas y aparatos.	7	5	6	8	7	6.6	6	8	7	8	7	7.2	8	7	9	8	8	8	7.27
Distribución del espacio	8	5	6	9	8	7.2	8	7	8	8	7	7.6	8	6	9	8	8	7.8	7.53
Zonas de evacuación.	4	4	1	5	6	4	3	5	6	7	5	5.2	6	5	7	6	6	6	5.07

Tabla 1

La siguiente gráfica, da un enfoque específico a los tres grupos encuestados – descritos en el capítulo 4, apartado 4.8-, con la finalidad de conocer qué grupo tiene mayor índice de exigencia hacia el gimnasio evaluado.



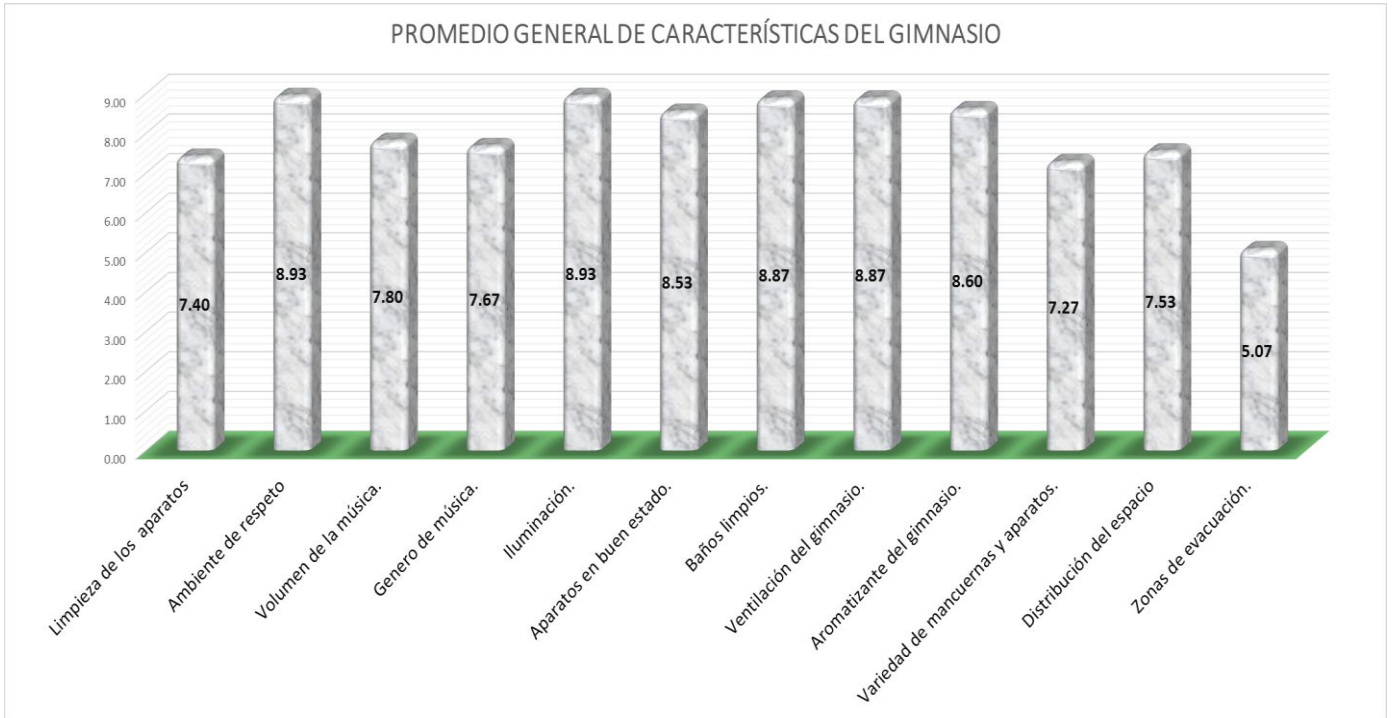
Gráfica 1

Los clientes frecuentes, son aquellos que son más críticos en cuanto a la calidad del servicio que presta el gimnasio, pues al tener mayor tiempo en contacto con el gimnasio su experiencia los ha llevado a observar con más detenimiento las deficiencias que hay en el mismo.

En comparación, los clientes nuevos no son tan exigentes con el lugar, pues su experiencia en el gimnasio es mínima para notar las deficiencias tan rápido.

Se puede apreciar que con el pasar del tiempo, los clientes son más exigentes con el servicio, pues en su mayoría de los puntos a evaluar, se ve un efecto descendente en cuanto a las calificaciones de cada uno, los clientes nuevos, tienen buena opinión del gimnasio, los regulares comienzan a notar las deficiencias y con forme aumenta su estadía en el gimnasio se comienzan a notar más las deficiencias y el nivel de exigencia por parte del cliente

A continuación, se muestra una gráfica para evaluar las características generales que cubre el gimnasio para mantener la fidelidad del cliente, determinado por la sumatoria de los promedios de cada grupo, dando como resultado final, el promedio total, lo cual muestra las áreas más fuertes y a su vez las más débiles.



Gráfica 2

Se puede apreciar que de una escala del 0 al 10, en ningún campo se obtuvo la calificación máxima, por ende, todos los campos son un factor a mejorar, queda claro que hay factores cuya calificación es alta pueden quedar estáticos mientras se resuelven los factores que obtuvieron una calificación desfavorable, aunque las prontas mejoras de algunos factores pueden ser motivo de una reacción en cadena siendo así que si se mejora un factor simultáneamente se mejorará otro. Los clientes consideran como primer punto de mejora que las zonas de evacuación son un factor importante para garantizar la seguridad de los contratantes del servicio.

5.1.2. Análisis del grado de satisfacción de los clientes hacia con la recepción del gimnasio A

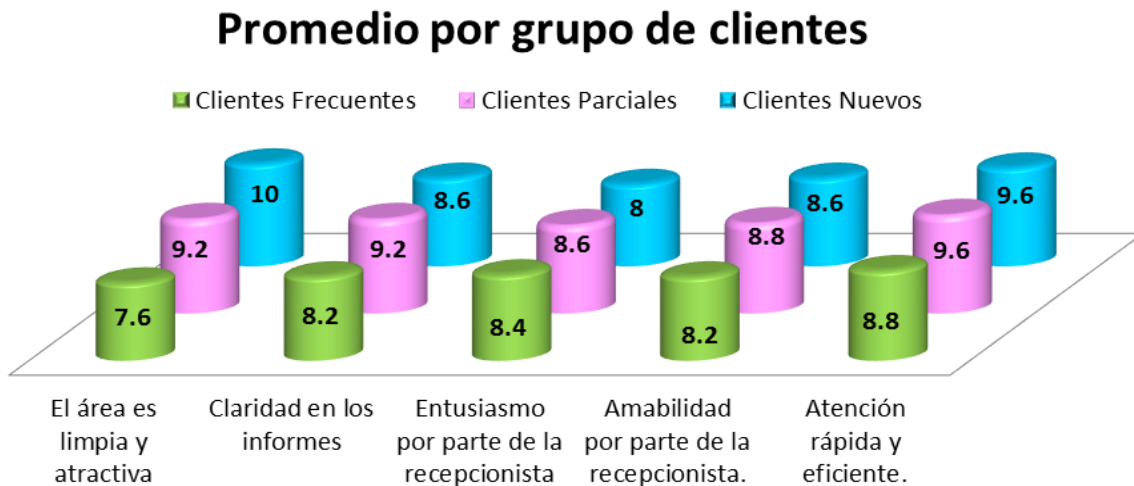
La siguiente tabla muestra los valores obtenidos con las encuestas realizadas, muestran el grado de satisfacción e insatisfacción que tiene el cliente hacia la atención que ofrece la recepción en el gimnasio A, dichos valores nos muestran los factores que necesitan un mayor énfasis de atención.

La evaluación se llevó a cabo con el análisis de 5 características principales con las que se considera que debe contar todo servicio orientado a la atención al cliente, para garantizar la fidelidad de mismo.

	1er cuest	2do cuest	3er cuest	4to cuest	5to cuest	Frecuentes	6to cuest	7mo cuest	8vo cuest	9no cuest	10mo cuest	Parciales	11mo cuest	12mo cuest	13er cuest	14to cuest	15to cuest	Nuevos	TOTAL	
El área es limpia y atractiva	6	7	6	9	10	7.6	7	10	10	10	9	9.2	10	10	10	10	10	10	10	8.93
Claridad en los informes	9	8	5	10	9	8.2	8	10	9	9	10	9.2	9	9	8	8	9	8.6	8.67	
Entusiasmo por parte de la recepcionista	8	9	7	10	8	8.4	7	10	8	9	9	8.6	9	8	7	8	8	8	8	8.35
Amabilidad por parte de la recepcionista.	8	8	7	10	8	8.2	8	10	8	9	9	8.8	9	8	9	8	9	8.6	8.53	
Atención rápida y eficiente.	10	7	7	10	10	8.8	10	10	9	9	10	9.6	10	10	9	9	10	9.6	9.32	

Tabla 2

La siguiente gráfica, da un enfoque específico de cada uno de los grupos encuestados – descritos en el capítulo 4, apartado 4.8-, para determinar el grupo con mayor enfoque crítico hacia la atención recibida en el área de recepción, de igual manera, se busca determinar en qué área hay una mayor deficiencia.

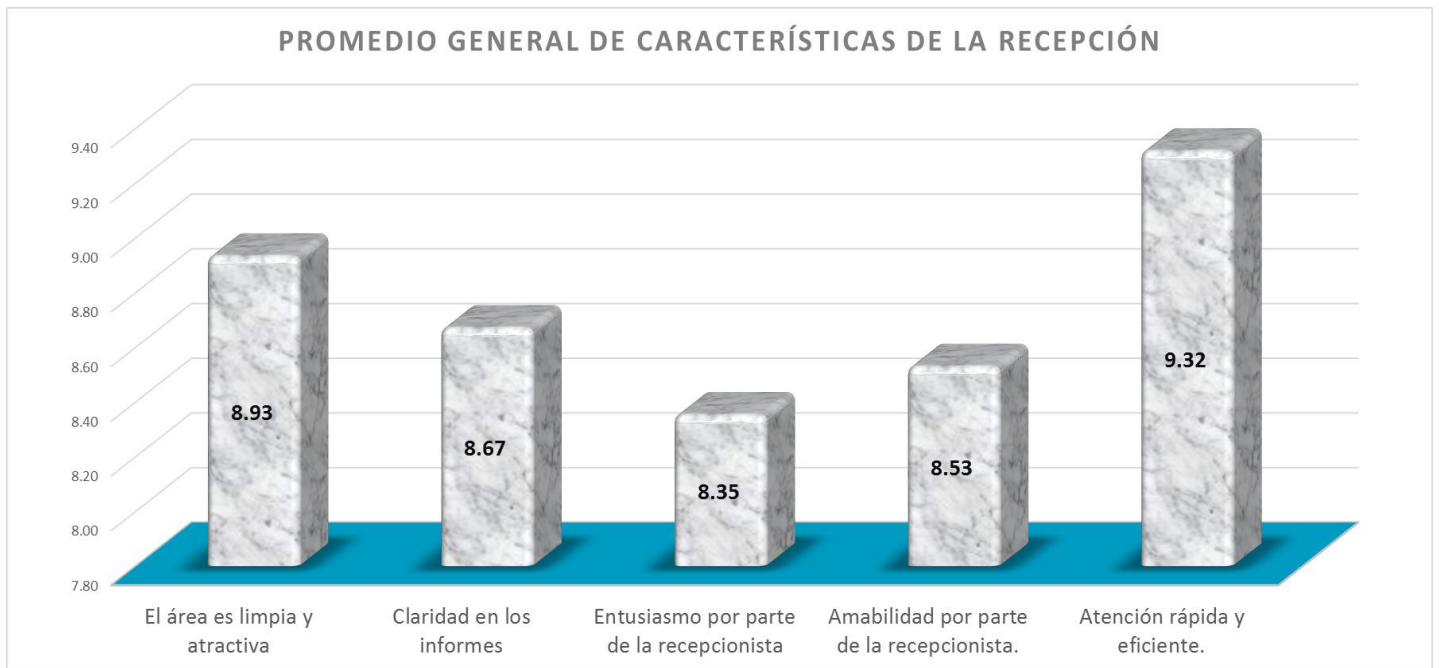


Gráfica 3

Como se puede observar, a mayor frecuencia mayor grado de exigibilidad, pues el contacto con esta área ha sido mayor, a lo cual han experimentado diferentes tratos por parte de la recepción.

Aunque los valores no fluctúan tanto entre los clientes parciales y clientes nuevos, se puede observar el mismo patrón hacia con las características del gimnasio, que a mayor tiempo que los clientes frecuentan el gimnasio, mayor es la experiencia con el área evaluada y pueden observar con mayor detenimiento los problemas, así como el trato al cliente.

Los siguientes valores generales, son para evaluar las características favorables y desfavorables que cumple el servicio otorgado en la recepción para mantener la fidelidad del cliente, los valores mostrados están determinados por la suma de los promedios de cada grupo encuestado, lo que arrojó el promedio total de las calificaciones dadas hacia el servicio brindado.



Gráfica 4

De igual manera como se presentó en la gráfica general anterior, tomando en cuenta el mismo modo de evaluación en una escala del 0 al 10, ningún campo obtuvo una calificación perfecta, por ende, habrá que implementar acciones de mejora, el factor al que se le debe poner mayor atención es al “entusiasmo por parte de la recepción” pues es un factor que puede desencadenar una reacción en cadena e impulsar a los demás factores a subir de calificación.

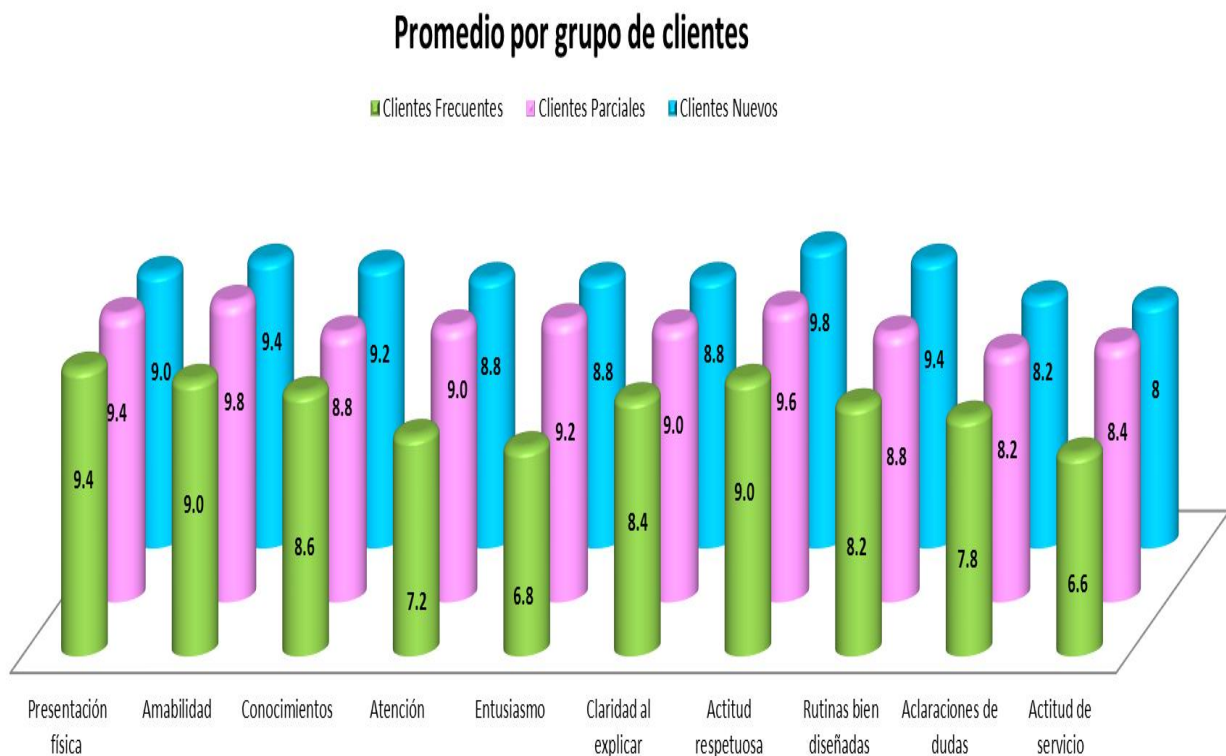
5.1.3. Análisis del grado de satisfacción de los clientes hacia con el instructor del gimnasio.

La siguiente tabla muestra los valores obtenidos con las encuestas realizadas, muestran el grado de satisfacción e insatisfacción que tiene el cliente hacía la atención que ofrece el instructor del gimnasio A, dichos valores nos muestran los factores que necesitan un mayor grado de atención.

	1er cuest	2do cuest	3er cuest	4to cuest	5to cuest	Frecuentes	6to cuest	7mo cuest	8vo cuest	9no cuest	10mo cuest	Parciales	11mo cuest	12mo cuest	13er cuest	14to cuest	15to cuest	Nuevos	TOTAL
Presentación física	10	8	10	10	9	9.4	8	10	10	9	10	9.4	9	8	9	10	9	9.0	9.27
Amabilidad	8	10	9	10	8	9.0	10	10	9	10	10	9.8	10	8	10	9	10	9.4	9.40
Conocimientos	9	7	8	10	9	8.6	7	10	7	10	10	8.8	9	10	9	8	10	9.2	8.87
Atención	6	7	7	9	7	7.2	8	9	9	9	10	9.0	8	9	9	8	10	8.8	8.33
Entusiasmo	6	5	7	9	7	6.8	8	10	8	10	10	9.2	9	8	9	9	9	8.8	8.27
Claridad al explicar	9	8	8	10	7	8.4	7	9	9	10	10	9.0	9	9	8	9	9	8.8	8.73
Actitud respetuosa	10	7	8	10	10	9.0	8	10	10	10	10	9.6	10	9	10	10	10	9.8	9.47
Rutinas bien diseñadas	8	6	10	10	7	8.2	6	10	8	10	10	8.8	9	9	9	10	10	9.4	8.80
Adaraciones de dudas	8	8	8	9	6	7.8	5	9	8	9	10	8.2	8	8	8	9	8	8.2	8.07
Actitud de servicio	6	5	7	9	6	6.6	7	9	9	7	10	8.4	9	7	8	9	7	8	7.67

Tabla 3

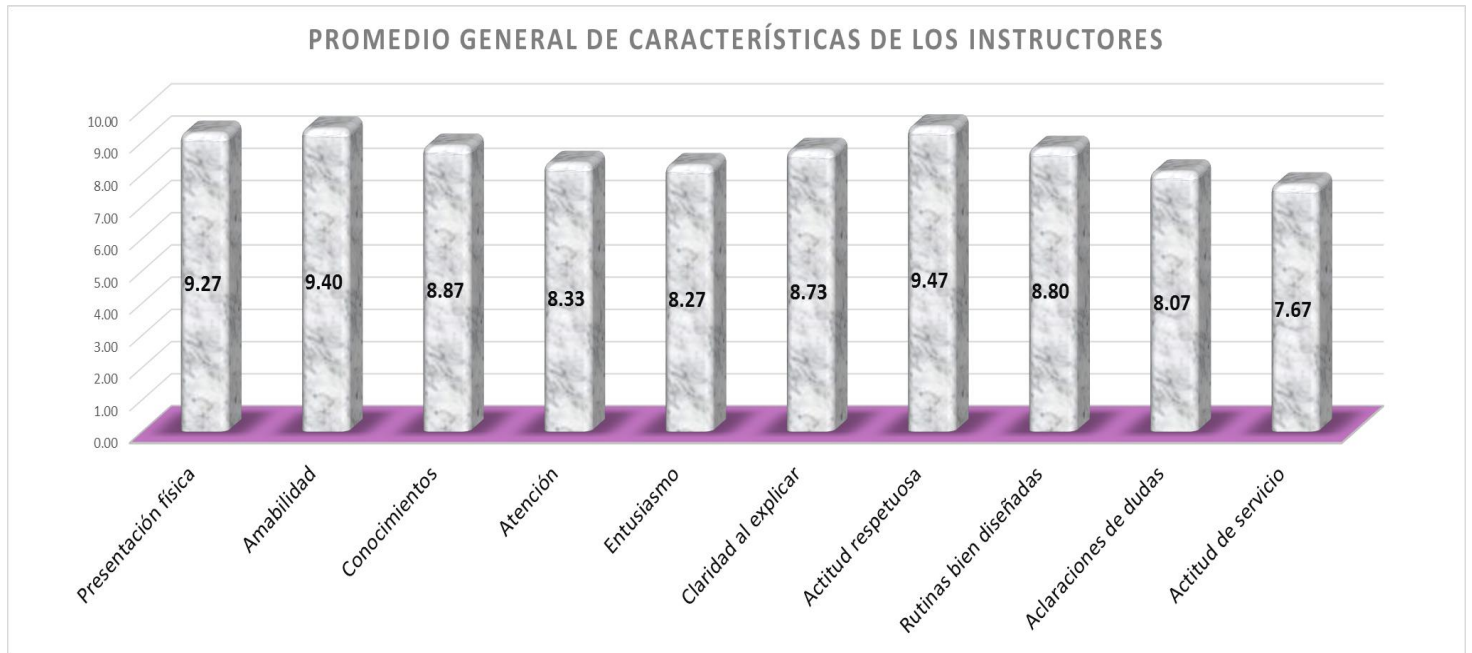
La siguiente grafica, da un enfoque específico de los de los tres grupos encuestados, con la finalidad de determinar el grupo con mayor grado de exigibilidad hacía la atención que el instructor le brinda al cliente, de igual manera, se busca determinar en qué área hay una mayor deficiencia para su pronta mejora.



Gráfica 5

Podemos ver cual es el grupo cuyo grado de exigibilidad es mayor, pues se incurre en la misma tendencia, de las graficas anteriores, cayendo en la misma tendencia -a mayor frecuencia del cliente, mayor será su grado de exigibilidad- debido a la experiencia que ha tenido en el gimnasio, el caso más notorio en la grafica es el entusiasmo y la actitud de servicio, pues el instructor pierde atención al cliente con el pasar del tiempo y es algo que recae de manera significativa en el entusiasmo del cliente.

Los valores generales de las características favorables y desfavorables que cubre el instructor del gimnasio para mantener la fidelidad del cliente, determinado por el promedio de la calificación que cada encuestado dio hacia el gimnasio se ven ilustrados en la siguiente grafica.



Gráfica 6

De igual manera como se presentó en los datos anteriores, podemos apreciar que de una escala del 0 al 10, en ningún campo se obtuvo la calificación máxima, por ende, habrá que implementar acciones de mejora, para garantizar la satisfacción del cliente, pues el entrenador deportivo es quien mantiene un contacto directo con este y es quien puede brindarle la mejor experiencia en el gimnasio.

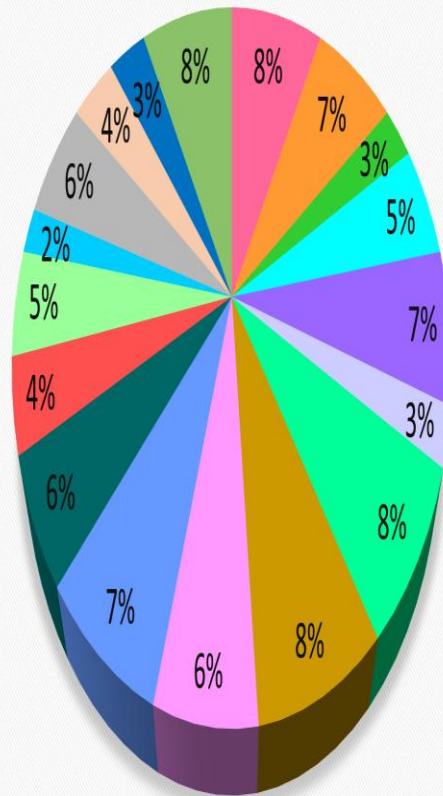
En este apartado, se realizaron encuestas en las que se calificó del 0 al 10 la importancia de cada una de estas características. Con los resultados podemos concluir que las características más importantes para los clientes son: La ubicación por la cual el 100% de los encuestados considera importante, el precio, el ambiente de entrenamiento y el interés que muestra el propietario para con su gimnasio con el mismo resultado.

CARACTERISTICAS	PUNTAJE
Ubicación	15
Ventilación	13
Color del gimnasio	5
Iluminación	10
Música	13
Imágenes motivacionales	5
Precio	15
Buen ambiente de entrenamiento	15
Aroma agradable en el gimnasio	12
Aparatos en buen estado	14
Limpieza de los baños	11
Tamaño del lugar	8
Distribución del lugar	9
Buena distribución de los aparatos	4
Limpieza del área	11
Aparatos actualizados	7
Seguridad (extintores, salidas de emergencia, etc.)	6
El propietario muestra interés por mantener en buenas condiciones el gimnasio	15

Tabla 4

En la siguiente grafica podemos comprender de manera ilustrativa, cuales son las características principales por la cual los clientes acude al gimnasio

Factores por los que los clientes acuden al gimnasio



- Ubicación
- Color del gimnasio
- Música
- Precio
- Aroma agradable en el gimnasio
- Limpieza de los baños
- Distribución del lugar
- Limpieza del área
- Seguridad (extintores, salidas de emergencia, etc.)
- Ventilación
- Iluminación
- Imágenes motivacionales
- Buen ambiente de entrenamiento
- Aparatos en buen estado
- Tamaño del lugar
- Buena distribución de los aparatos
- Aparatos actualizados
- El propietario muestra interés por mantener en buenas condiciones el gimnasio

Gráfica 7

❖ **DIAGRAMA DE FLUJO DE ATENCIÓN AL CLIENTE POR PARTE DEL ENCARGADO DEL GIMNASIO A**

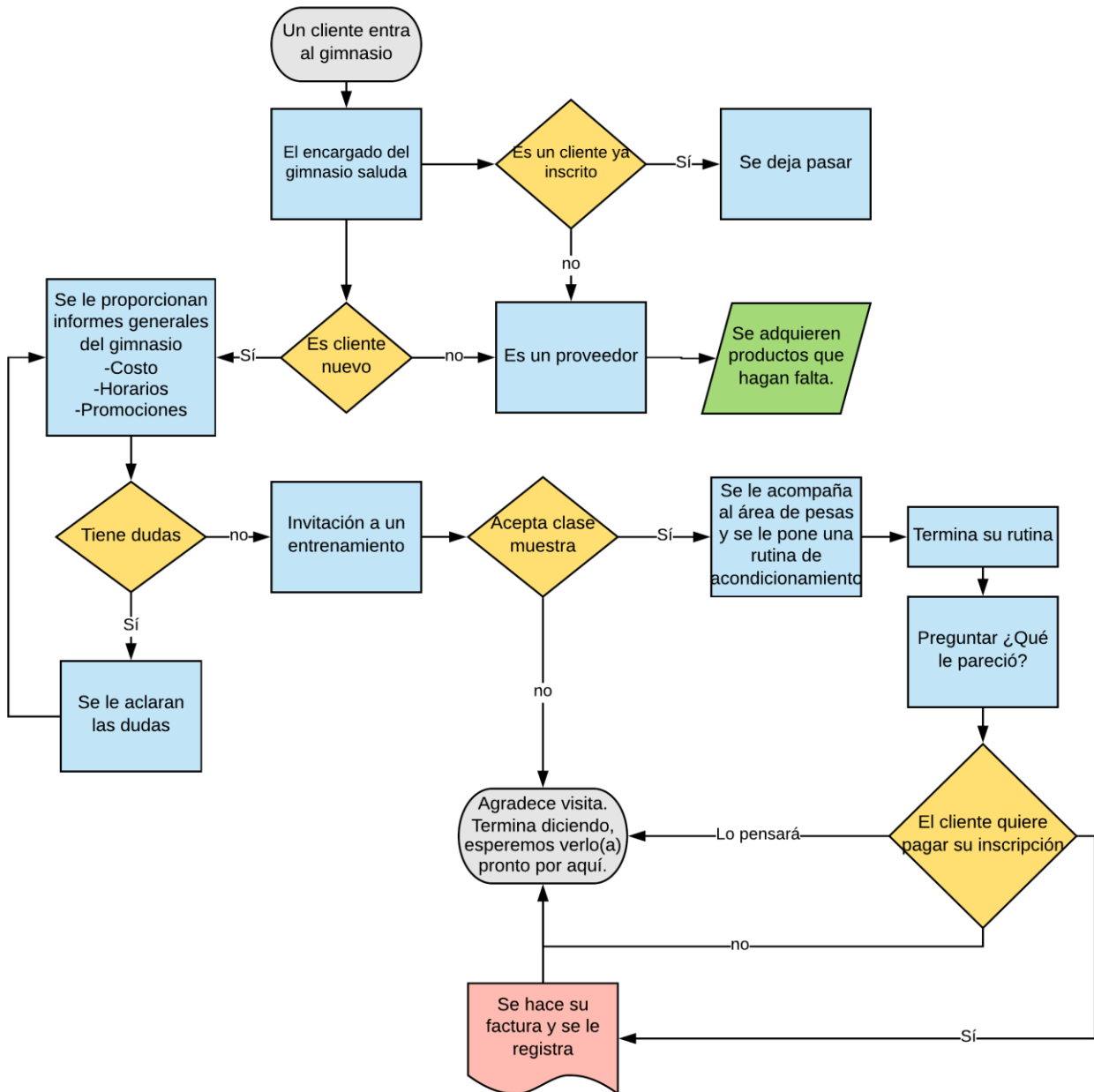


Diagrama 1

- ❖ El diagrama 1 refleja el procedimiento que sigue el encargado del gimnasio A encargado en recepción hacia con el cliente.

❖ **DIAGRAMA DE FLUJO DE ATENCIÓN AL CLIENTE POR PARTE DEL INSTRUCTOR DEL GIMNASIO A**

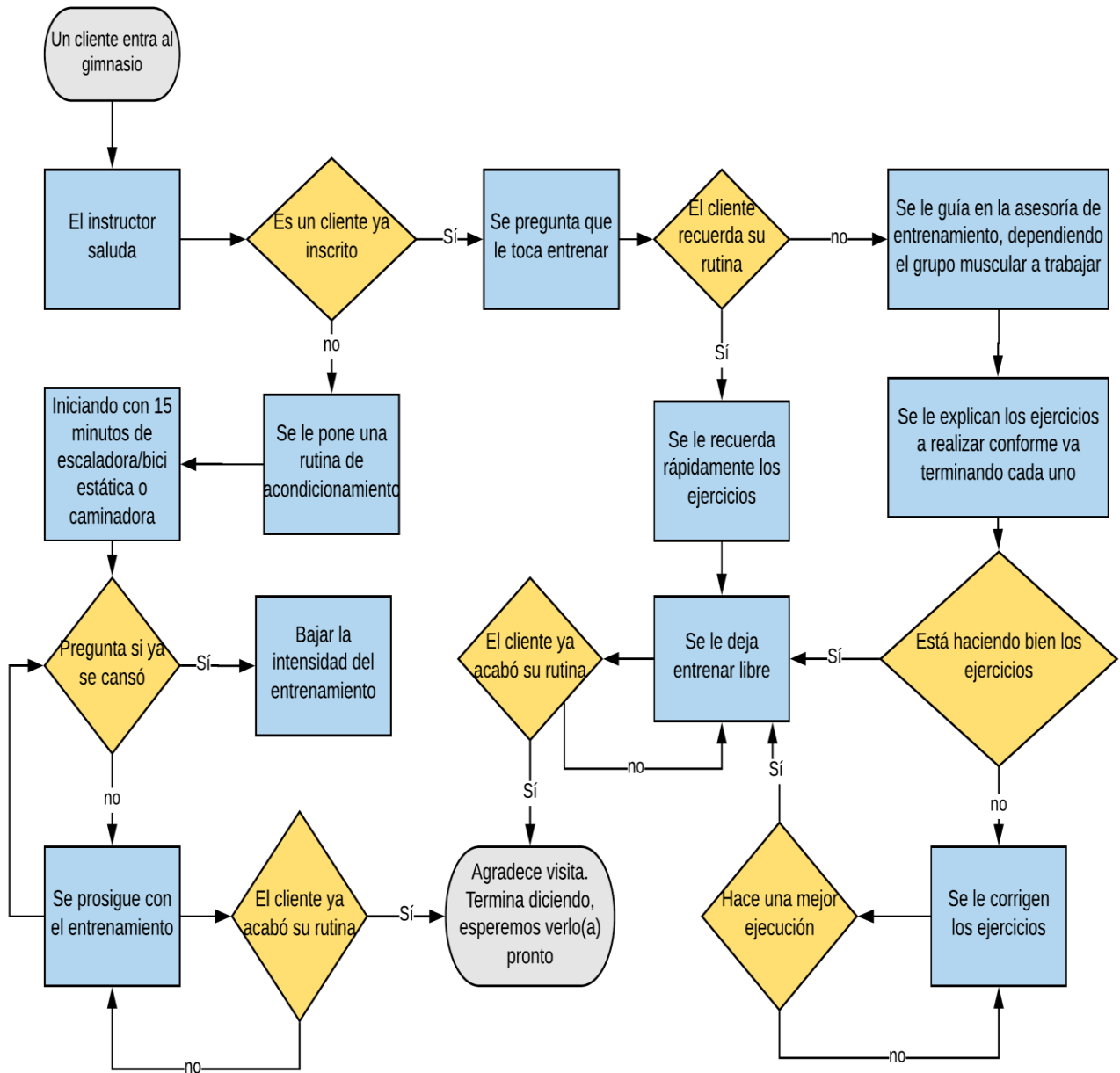


Diagrama 2

❖ El diagrama 2 refleja el procedimiento que sigue el instructor del gimnasio A hacia con el cliente.

5.2. Análisis del gimnasio B

La siguiente investigación presentada, fue realizada en el gimnasio que denominamos como B en el Capítulo 4 -apartado 4.7-, el análisis se llevó a cabo acorde al procedimiento descrito en el capítulo ya antes mencionado - apartado 4.10- para la observación de los procedimientos que siguen los encargados de cada área – recepción e instructores – con el fin de diagramar el procedimiento y tener una visión más amplia del trato con el cliente y/o asesorado.

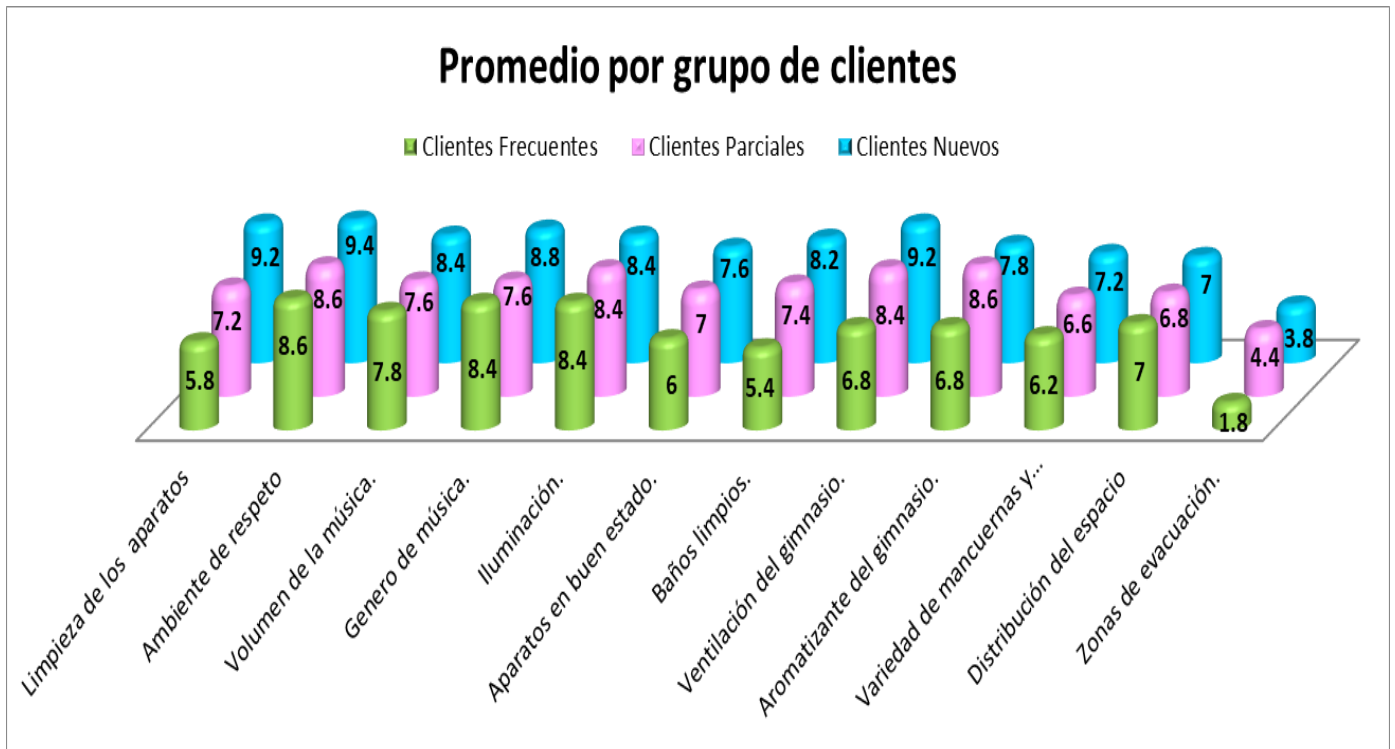
5.2.1. – Análisis del grado de satisfacción de los clientes hacia con el gimnasio B.

La siguiente tabla muestra los valores obtenidos con las encuestas raizadas, muestran el grado de satisfacción e insatisfacción que tiene el cliente hacia el gimnasio B, dichos valores nos muestran los factores que necesitan un mayor énfasis de atención.

	1er cuest	2do cuest	3er cuest	4to cuest	5to cuest	Frecuentes	6to cuest	7mo cuest	8vo cuest	9no cuest	10mo cuest	Parciales	11mo cuest	12mo cuest	13er cuest	14to cuest	15to cuest	Nuevos	TOTAL
Limpieza de los aparatos	6	6	4	8	5	5.8	4	8	9	7	8	7.2	10	8	9	10	9	9.2	7.40
Ambiente de respeto	8	9	9	10	7	8.6	5	10	9	9	10	8.6	9	8	10	10	10	9.4	8.87
Volumen de la música.	8	9	8	9	5	7.8	6	8	7	9	8	7.6	10	9	8	7	8	8.4	7.93
Genero de música.	6	10	8	10	8	8.4	6	8	9	9	6	7.6	10	9	8	7	10	8.8	8.27
Iluminación.	7	9	9	9	8	8.4	9	8	8	9	8	8.4	8	7	9	9	9	8.4	8.40
Aparatos en buen estado.	5	7	6	6	6	6	4	8	9	8	6	7	8	7	9	8	6	7.6	6.87
Baños limpios.	5	7	6	4	5	5.4	7	8	7	5	10	7.4	10	9	7	6	9	8.2	7.00
Ventilación del gimnasio.	5	7	5	9	8	6.8	8	7	10	8	9	8.4	10	9	8	9	10	9.2	8.13
Aromatizante del gimnasio.	7	7	7	8	5	6.8	8	8	8	10	9	8.6	7	9	8	8	7	7.8	7.73
Variedad de mancuernas y aparatos.	6	6	7	7	5	6.2	6	6	7	7	7	6.6	8	7	8	7	6	7.2	6.67
Distribución del espacio	8	6	7	9	5	7	7	8	6	6	7	6.8	5	6	9	8	7	7	6.93
Zonas de evacuación.	3	2	1	1	2	1.8	3	5	5	5	4	4.4	3	2	4	4	6	3.8	3.33

Tabla 5

La siguiente gráfica, da un enfoque específico a los tres grupos encuestados – descritos en el capítulo 4, apartado 4.8-, con la finalidad de conocer qué grupo tiene mayor índice de exigencia hacia el gimnasio evaluado.



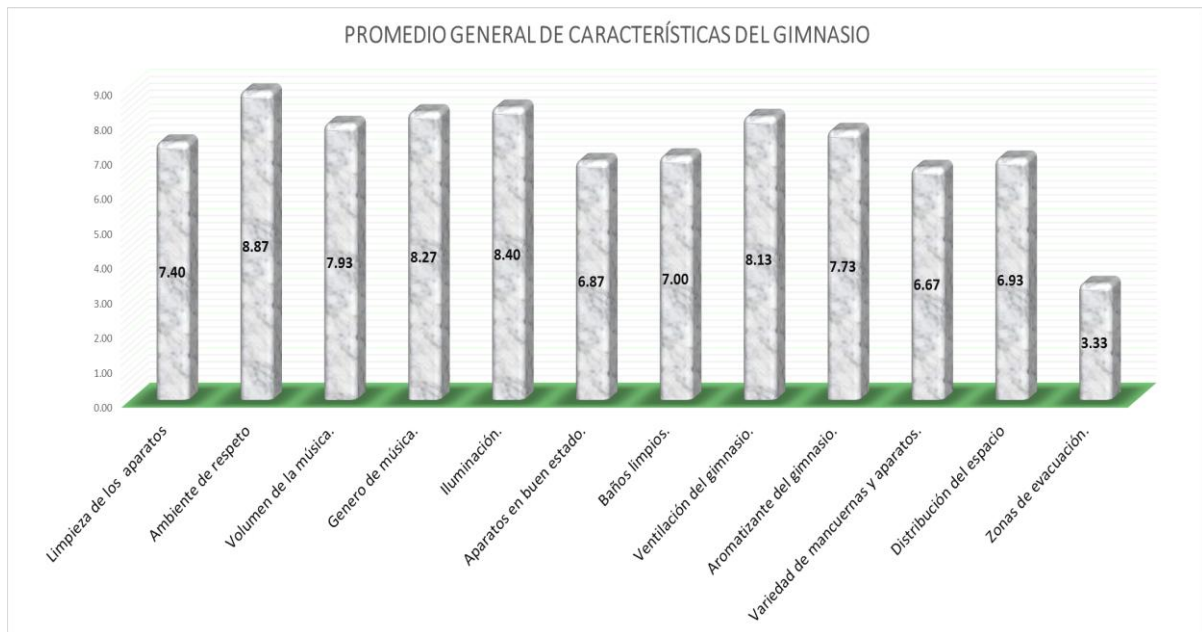
Gráfica 8

Con los resultados, podemos darnos cuenta que los clientes que mejor califican al gimnasio son los “nuevos”, mientras que los que dan una calificación menor son los “frecuentes”.

Este nivel de valoración por parte de los clientes frecuentes con respecto de los parciales y nuevos, se debe al tiempo en que llevan recibiendo el servicio, por este motivo han podido experimentar las deficiencias del gimnasio, los clientes que siguen en nivel de crítica son los clientes parciales quienes comienzan a tener más contacto con los servicios y las deficiencias, por otra parte los clientes nuevos evalúan con calificaciones altas el gimnasio, debido a que al no tener mucha experiencia en el gimnasio, su nivel crítico es menor.

En este punto podemos apreciar que a mayor tiempo que los clientes pasan en el gimnasio, su perspectiva con el gimnasio se amplía y su nivel de crítica aumenta, por ende los clientes se vuelven más exigentes con el servicio.

A continuación podemos ver las características generales con las fortalezas y debilidades en cada uno de los puntos evaluados, lo cual nos da una visión general acerca del porque los clientes son fieles al gimnasio o del porque estos desertan, los valores generales se presentan sacando el promedio de los tres grupos evaluados ya antes mencionados.



Gráfica 9

En general, “El ambiente de respeto” es la característica mejor calificada, seguida de la iluminación, mientras que los focos rojos, es decir, los puntos que se deben mejorar son las *zonas de evacuación, la variedad de mancuernas y aparatos y el buen estado de estos*. En realidad, tiene muchos puntos a mejorar, pero los principales son los ya mencionados, para que así, la calificación de los clientes hacia con el gimnasio, aumente.

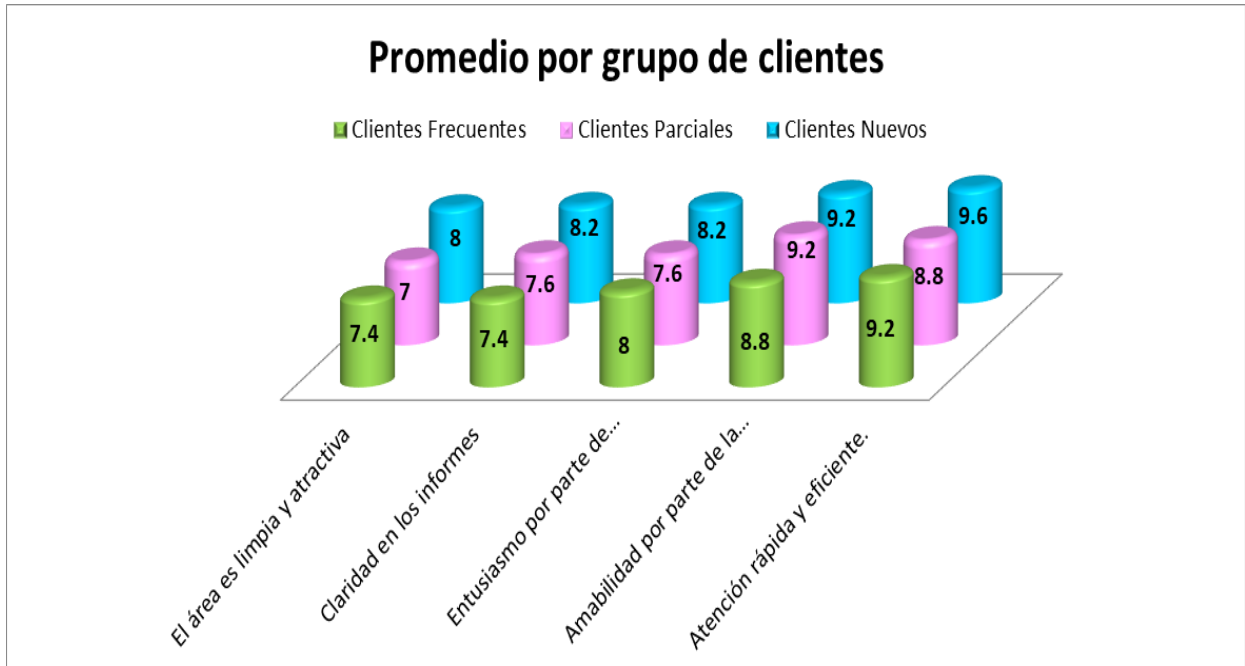
5.2.2. Análisis del grado de satisfacción de los clientes hacia con la recepción del gimnasio B.

En cuanto a la recepción del gimnasio, los clientes nuevos siguen siendo los que mejor califican. Esta vez, Todos los clientes coinciden en que en la recepción de les da atención rápida y eficiente, además de ser tratados con amabilidad, sin embargo, la calificación más baja la tiene la limpieza, lo que significa que es un punto en el cual se debe trabajar para mejorarse al igual que la claridad en los informes.

	1er cuest	2do cuest	3er cuest	4to cuest	5to cuest	Frecuentes	6to cuest	7mo cuest	8vo cuest	9no cuest	10mo cuest	Parciales	11mo cuest	12mo cuest	13er cuest	14to cuest	15to cuest	Nuevos	TOTAL
El área es limpia y atractiva	6	7	7	8	9	7.4	7	6	7	7	8	7	9	8	8	7	8	8	7.47
Claridad en los informes	7	7	6	8	9	7.4	8	8	7	6	9	7.6	9	8	8	7	9	8.2	7.71
Entusiasmo por parte de la recepcionista	7	5	10	10	8	8	7	7	8	9	7	7.6	10	6	7	9	9	8.2	7.92
Amabilidad por parte de la recepcionista.	8	8	9	10	9	8.8	8	10	10	9	9	9.2	9	10	10	9	8	9.2	9.06
Atención rápida y eficiente.	10	9	9	10	8	9.2	10	10	8	9	7	8.8	10	10	9	9	10	9.6	9.18

Tabla 6

La gráfica que se presenta a continuación, muestra los resultados específicos de los grupos encuestados- descritos en el capítulo 4, apartado 4.8-, para determinar el grupo con mayor enfoque crítico hacia la atención recibida en el área de recepción, de igual manera, se busca determinar en qué área hay una mayor eficiencia, así también como mayor deficiencia.

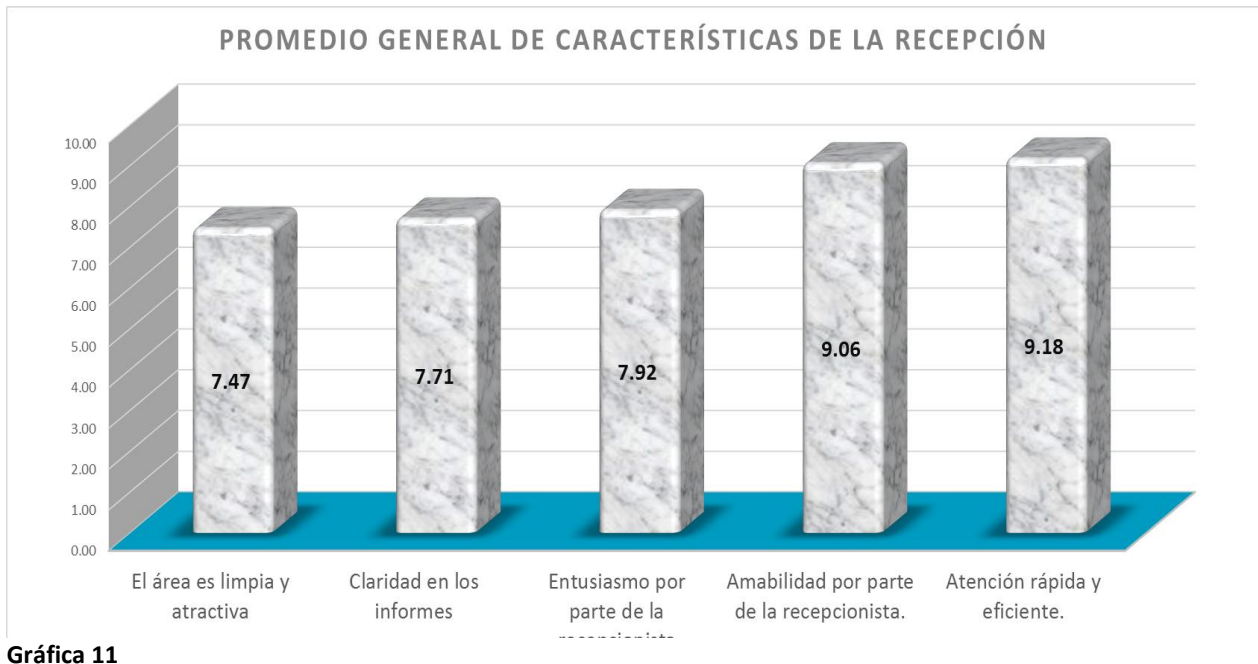


Gráfica 10

Se observa el mismo patrón que en las características del gimnasio, pues entre mayor sea la experiencia con el servicio recibido mayor será el grado de exigibilidad por parte de los clientes, pues el grado de exigibilidad aumenta en cuanto el cliente empieza a detectar las deficiencias en el área y al ser el área de recepción en donde los clientes tienen su primer contacto al ingresar al gimnasio su percepción en cuanto a deficiencias y eficiencias en el servicio es mayor.

A continuación, se presentan los valores generales del área evaluada, para determinar el punto de mayor eficiencia, así también como el grupo con mayor deficiencia con respecto al servicio que se brinda el área.

Se promediaron los resultados obtenidos en los tres grupos evaluados, con la finalidad de dar una referencia exacta hacia los puntos de mejora para mantener la fidelidad de los clientes.



Gráfica 11

La grafica presentada está dictaminada en un parámetro de 0 a 10 con lo cual podemos observar que a pesar de haber tres puntos en los cuales habrá que mejorar, hay dos puntos que se encuentran cerca de la calificación perfecta, que son factores por los cuales los clientes podrían ser fieles al gimnasio, sin embargo, no se debe omitir ningún punto en cuanto a las mejorar que el gimnasio debe tener, pues tener una calificación favorable no es motivo de descuido.

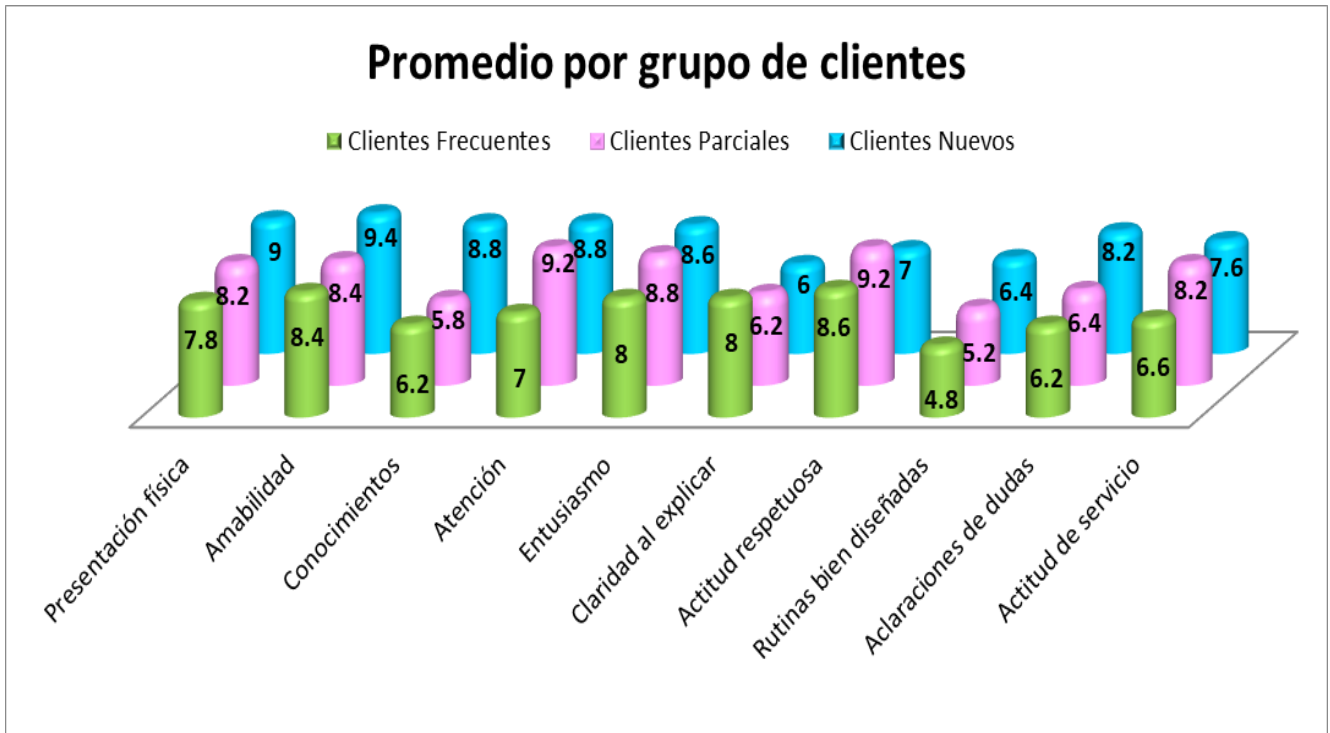
5.2.3. Análisis del grado de satisfacción de los clientes hacia con el instructor del gimnasio B.

La siguiente tabla muestra los valores obtenidos con las encuestas realizadas, muestran el grado de satisfacción e insatisfacción que tiene el cliente hacia la atención que ofrece el instructor del gimnasio B, dichos valores nos muestran los factores que necesitan un mayor grado de atención.

	1er cuest	2do cuest	3er cuest	4to cuest	5to cuest	Frecuentes	6to cuest	7mo cuest	8vo cuest	9no cuest	10mo cuest	Parciales	11mo cuest	12mo cuest	13er cuest	14to cuest	15to cuest	Nuevos	TOTAL
Presentación física	9	8	7	7	8	7.8	8	9	7	8	9	8.2	9	8	9	10	9	9	8.33
Amabilidad	8	10	9	8	7	8.4	8	8	7	9	10	8.4	10	9	10	8	10	9.4	8.73
Conocimientos	6	7	7	6	5	6.2	7	6	5	5	6	5.8	9	9	8	8	10	8.8	6.93
Atención	6	7	8	7	7	7	8	9	9	10	10	9.2	8	9	9	8	10	8.8	8.33
Entusiasmo	7	8	9	8	8	8	8	10	8	9	9	8.8	10	8	9	7	9	8.6	8.47
Claridad al explicar	7	8	8	10	7	8	7	8	6	5	5	6.2	8	8	6	3	5	6	6.73
Actitud	9	7	8	9	10	8.6	8	10	9	9	10	9.2	6	7	7	7	8	7	8.27
Rutinas bien diseñadas	5	6	4	5	4	4.8	6	5	5	3	7	5.2	6	5	5	8	8	6.4	5.47
Aclaraciones de dudas	6	6	6	7	6	6.2	5	7	8	7	5	6.4	8	8	8	9	8	8.2	6.93
Actitud de servicio	6	5	7	8	7	6.6	7	9	8	7	10	8.2	7	7	8	9	7	7.6	7.47

Tabla 7

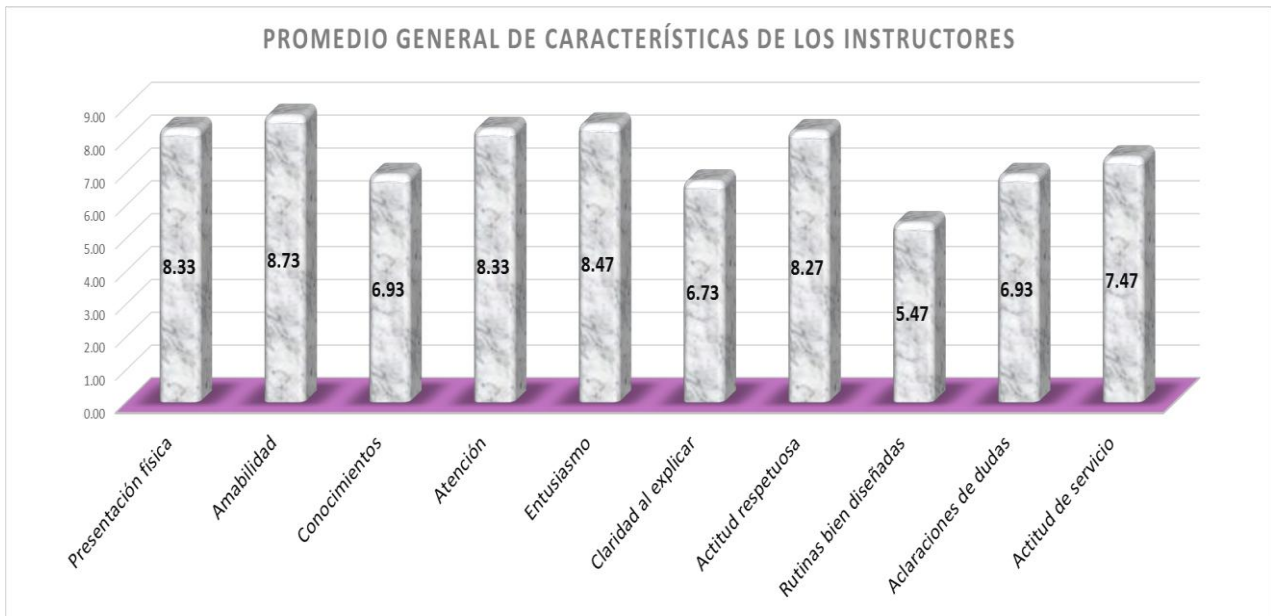
Un enfoque específico de cada grupo encuestado se puede apreciar en la siguiente grafica, para determinar cual grupo es más exigente con el servicio presentado por el instructor del gimnasio, con esto poder identificar los puntos eficientes y deficientes para dar una pronta respuesta a los puntos con valoraciones deficientes.



Gráfica 12

Podemos ver que la información presentada, arroja el mismo patrón que las anteriores áreas, pues los clientes frecuentes fueron más críticos en cuanto a la valoración del servicio prestado por el instructor del gimnasio, en donde la tendencia de que los clientes nuevos han sido los menos críticos, los parciales se mantienen en un punto neutral y los frecuentes que son los que han tenido mayor experiencia con el servicio conocen a mayor detalle la eficiencia y deficiencia de este. En cuanto a las valoraciones podemos apreciar que hay puntos favorables por parte de los tres grupos y otros que incurrn en calificaciones muy bajas, las cuales ofrecen una visión clara a lo que hay que mejorar.

De manera general se muestran las características que requieren de una mejora inmediata, pues al promediar los valores de los tres grupos obtenemos los valores que requieren de una mejora inmediata y puntos a los cuales no hay que descuidar.



Gráfica 13

En este apartado, las calificaciones por cada grupo de clientes es un poco parecida y todos coinciden en que la amabilidad, el entusiasmo y la actitud respetuosa, son características dignas de aplaudirle al instructor de este gimnasio, sin embargo, en cuanto a conocimientos y las rutinas que le pone a cada cliente, la calificación es bastante mala, lo cual indica que es sumamente necesario trabajar en este aspecto y capacitar al instructor o contratar a otro, ya que los conocimientos son pieza clave para que el gimnasio sea reconocido de una buena manera.

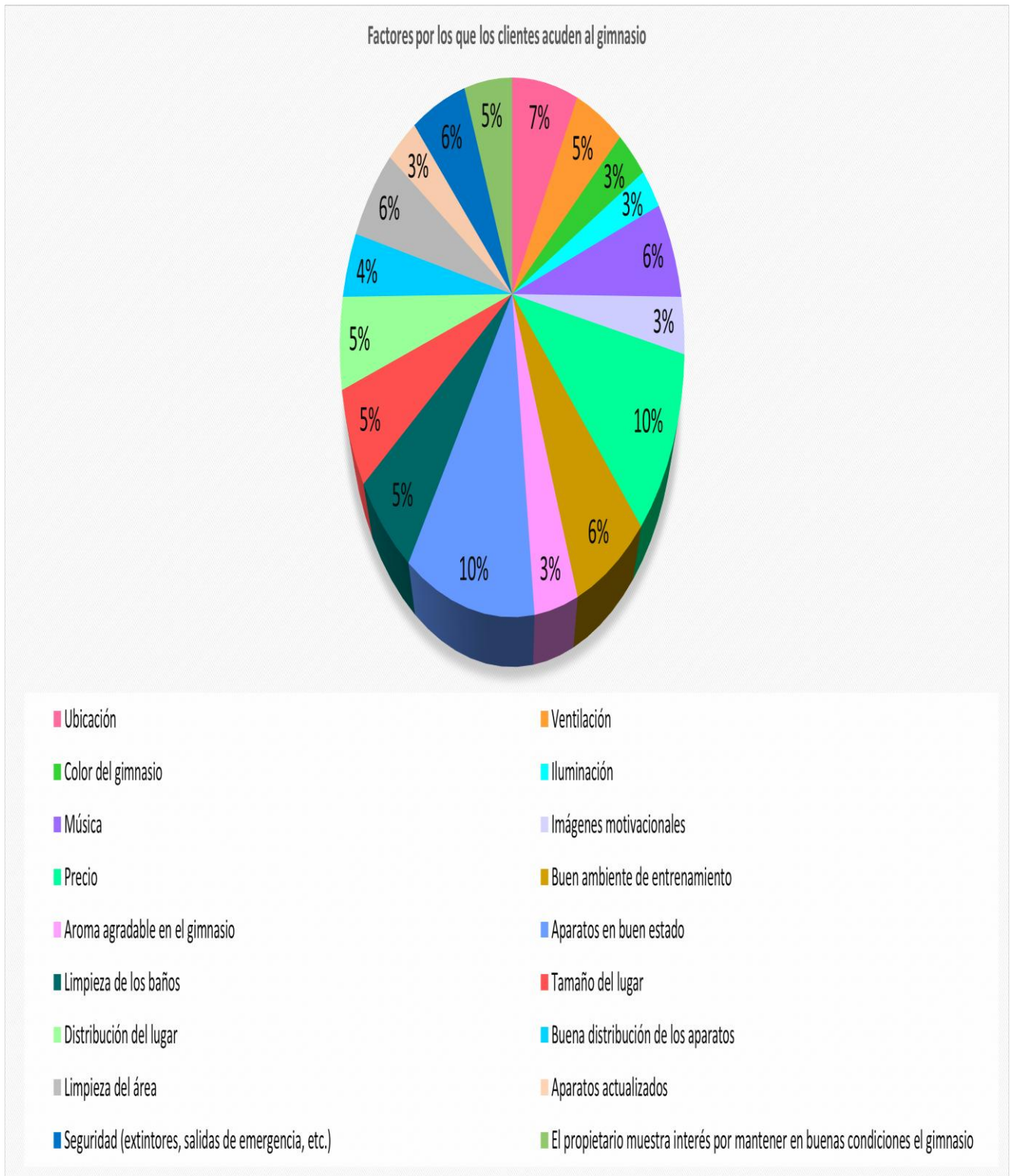
Analizando la gráfica podemos ver los valores que obtuvieron calificaciones reprobatorias y calificaciones que apenas si promedian una calificación favorable. Aunque ningún punto obtuvo calificaciones perfectas, hay puntos se pueden mantener estáticos por un periodo de tiempo mientras se busca la mejora de los más bajos, cabe recalcar que la mejora en los puntos que obtuvieron bajas calificaciones son un punto crucial en la mejora, pues mejorando estos puntos se puede hacer una reacción en cadena en donde mejoren otros puntos.

En este apartado, se realizaron encuestas en las que se calificó del 0 al 10 la importancia de cada una de estas características. Con los resultados podemos concluir que las características más importantes para los clientes son: El precio por el cual el 100% de los encuestados considera importante para asistir a este gimnasio, los aparatos en buen estado, con los mismos resultados y la ubicación que 11 de 15 personas consideran importante.

CARACTERISTICAS	PUNTAJE
Ubicación	11
Ventilación	8
Color del gimnasio	5
Iluminación	4
Música	9
Imágenes motivacionales	5
Precio	15
Buen ambiente de entrenamiento	9
Aroma agradable en el gimnasio	5
Aparatos en buen estado	15
Limpieza de los baños	8
Tamaño del lugar	8
Distribución del lugar	8
Buena distribución de los aparatos	6
Limpieza del área	9
Aparatos actualizados	5
Seguridad (extintores, salidas de emergencia, etc.)	9
El propietario muestra interés por mantener en buenas condiciones el gimnasio	8

Tabla 8

En la siguiente grafica podemos comprender de manera ilustrativa, cuales son las características principales por la cual los clientes acude al gimnasio



Gráfica 14

❖ **DIAGRAMA DE FLUJO DE ATENCIÓN AL CLIENTE POR PARTE DEL ENCARGADO DEL GIMNASIO B**

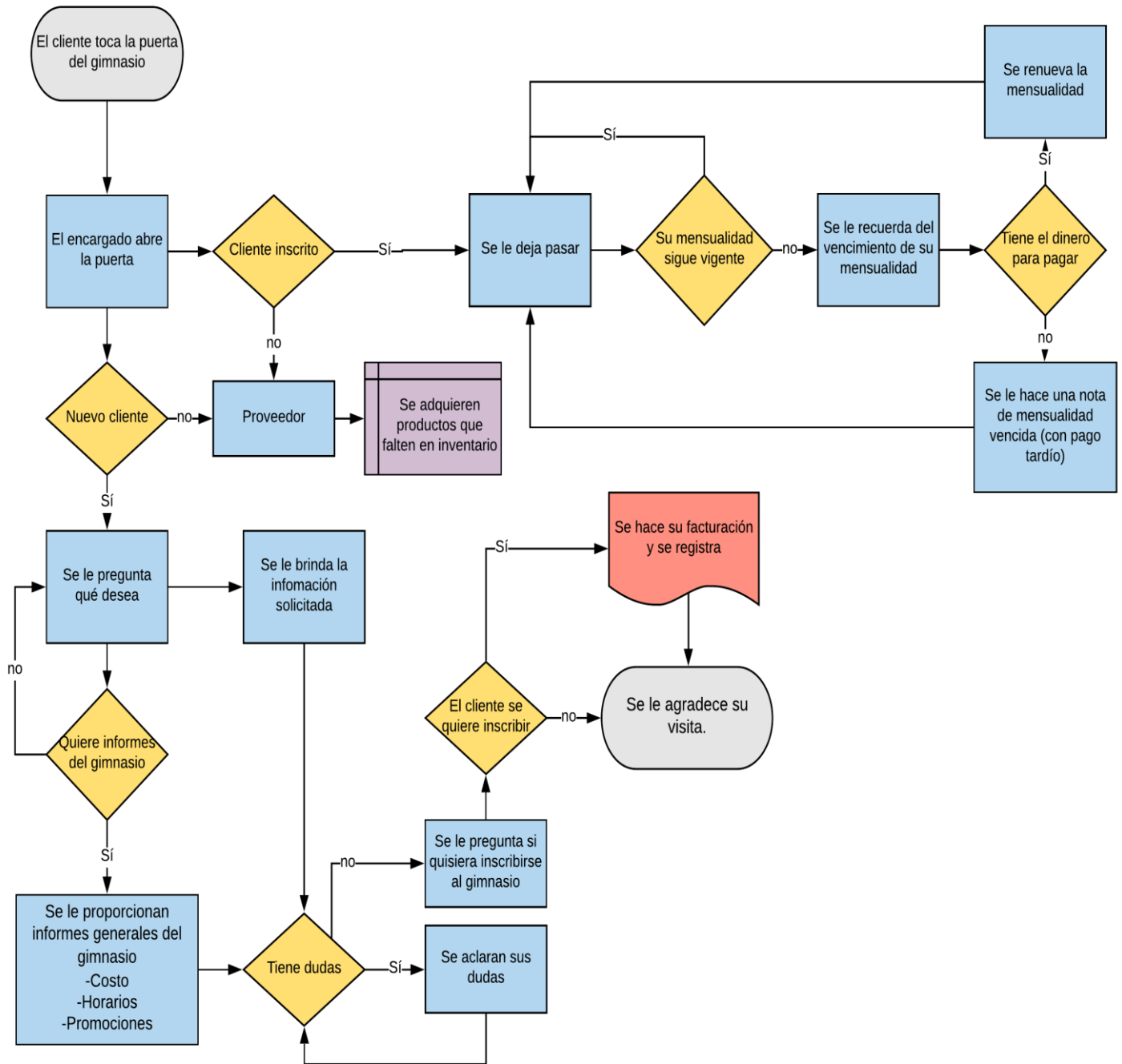


Diagrama 3

❖ El diagrama 3 refleja el procedimiento que sigue el encargado del gimnasio B encargado de la recepción hacía con el cliente

❖ **DIAGRAMA DE FLUJO DE ATENCIÓN AL CLIENTE POR PARTE DEL INSTRUCTOR DEL GIMNASIO B**

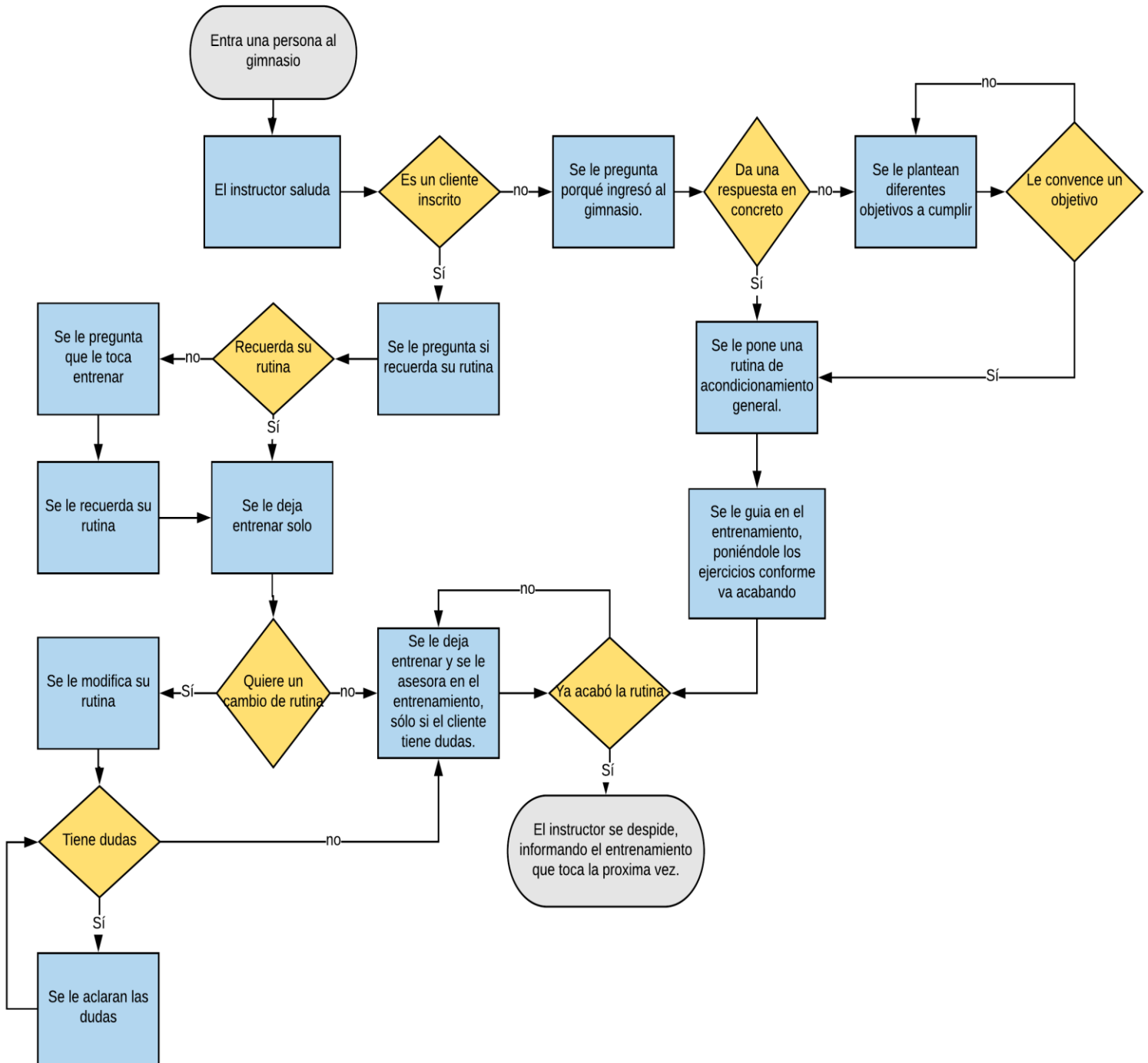


Diagrama 4

❖ El diagrama 4 refleja el procedimiento que sigue el instructor del gimnasio B hacia con el asesoramiento (cliente).

CAPITULO VI - Resultados / Análisis comparacional / Descriptiva comparativa.

Con la finalidad de presentar una información clara y concisa, en este capítulo se recapitulan los valores generales de las encuestas realizadas en los tres grupos de clientes –Frecuentes, Parciales y Nuevos - que se encuestó en cada gimnasio – Gimnasio A y Gimnasio B -, de manera general se muestran las tablas que arrojan el valor final obtenido en las encuestas y mediante una gráfica comparativa lineal, se busca determinar los puntos de mejora en cada gimnasio, esto con la finalidad de hacer un análisis comparacional y conocer los puntos atípicos en los diferentes rubros de cada gimnasio, así como los puntos de relación y determinar las variaciones entre las calificaciones.

6.1. Análisis comparacional en las características de los gimnasios A y B.

La siguiente tabla representa todos los valores numéricos obtenidos en las encuestas, en la cual podremos analizar el panorama general en la exigencia de cada tipo de clientes –Frecuentes, Parciales y Nuevos – en los subtemas posteriores analizaremos de manera específica la relación que hay entre cada tipo de cliente, respecto a los gimnasios A y B.

CARACTERÍSTICAS EN LOS GIMNASIOS	Frecuentes		Parciales		Nuevos		Promedio General	
	Gimnasio A	Gimnasio B	Gimnasio A	Gimnasio B	Gimnasio A	Gimnasio B	Gimnasio A	Gimnasio B
Limpieza de los aparatos	5.6	5.8	7.8	7.2	8.8	9.2	7.40	7.40
Ambiente de respeto	8.6	8.6	8.8	8.6	9.4	9.4	8.93	8.87
Volumen de la música.	7.4	7.8	7.4	7.6	8.6	8.4	7.80	7.93
Genero de música.	7	8.4	7.6	7.6	8.4	8.8	7.67	8.27
Iluminación.	9.2	8.4	8.6	8.4	9	8.4	8.93	8.40
Aparatos en buen estado.	6.8	6	9.4	7	9.4	7.6	8.53	6.87
Baños limpios.	7.4	5.4	9.4	7.4	9.8	8.2	8.87	7.00
Ventilación del gimnasio.	7.8	6.8	9.2	8.4	9.6	9.2	8.87	8.13
Aromatizante del gimnasio.	6.6	6.8	9.4	8.6	9.8	7.8	8.60	7.73
Variedad de mancuernas y aparatos.	6.6	6.2	7.2	6.6	8	7.2	7.27	6.67
Distribución del espacio	7.2	7	7.6	6.8	7.8	7	7.53	6.93
Zonas de evacuación.	4	1.8	5.2	4.4	6	3.8	5.07	3.33

Tabla 9

6.1.1. Análisis comparacional en resultados de clientes “Frecuentes” acorde a las características de los Gimnasios A y B

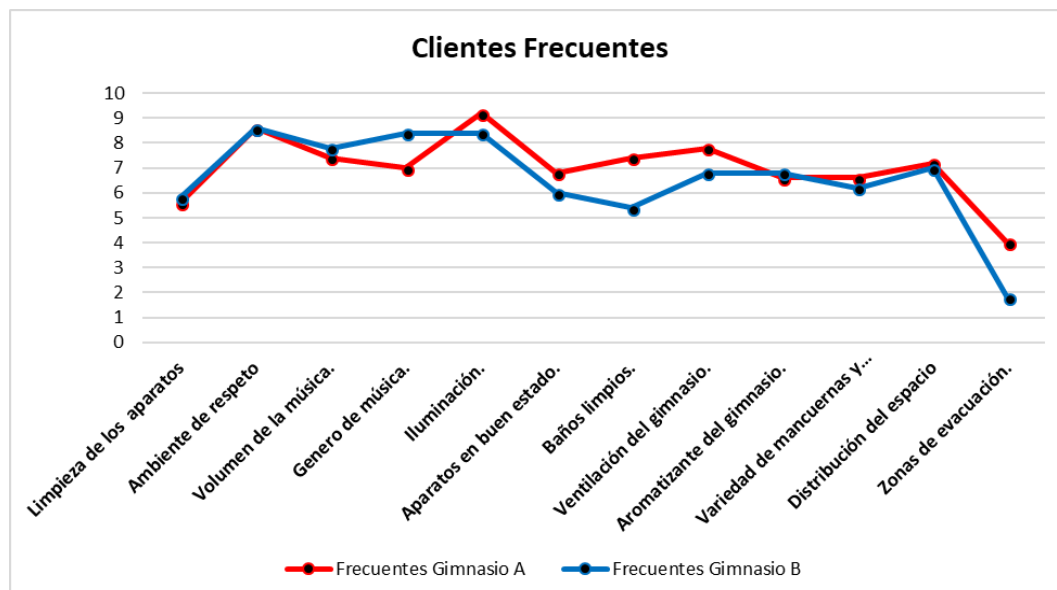
Los clientes frecuentes fueron los más críticos en este apartado ya que al ser los que concurren con mayor frecuencia al gimnasio les da una mayor oportunidad para observar las características a detalle y los servicios que se les ofrecen.

CARACTERÍSTICAS EN LOS GIMNASIOS	Frecuentes		
	Gimnasio A	Gimnasio B	Diferencia
Limpieza de los aparatos	5.6	5.8	0.2
Ambiente de respeto	8.6	8.6	0
Volumen de la música.	7.4	7.8	0.4
Genero de música.	7	8.4	1.4
Iluminación.	9.2	8.4	0.8
Aparatos en buen estado.	6.8	6	0.8
Baños limpios.	7.4	5.4	2
Ventilación del gimnasio.	7.8	6.8	1
Aromatizante del gimnasio.	6.6	6.8	0.2
Variedad de mancuernas y aparatos.	6.6	6.2	0.4
Distribución del espacio	7.2	7	0.2
Zonas de evacuación.	4	1.8	2.2

Como se muestra en la tabla (número de tabla) el gimnasio A obtuvo mejores puntajes a comparación del gimnasio B, por parte de los clientes que tienden a frecuentar con mayor regularidad su gimnasio.

Tabla 10

Estos valores representan los puntos en que hay concordancia en las características del gimnasio y así mismo nos muestran qué aspectos podemos tomar de uno y plasmarlo en el otro, o bien, resalta en qué puntos hay que hacer mayor énfasis de mejora para ambos.



Gráfica 15

Como muestra la *gráfica número 15*, de los clientes frecuentes los puntos en que se separan no están muy dispersos, lo que indica que para los gimnasios que son de gama baja, habrá que mejorar en los mismos apartados; con un plan de fidelización se podrá llegar al resultado deseado, es de suma importancia mantener el interés de los clientes frecuentes en su gimnasio, pues estos a ser fieles a su gimnasio, es más probable que lleguen nuevos clientes por la recomendación de estos.

Como se puede apreciar en la gráfica los puntos no están muy dispersos, podemos encontrar valores en los que no hay una diferencia abismal entre los puntos, por ende, es más fácil conocer las exigencias que tienen los clientes frecuentes, para aplicarlas al gimnasio, podemos deducir que, si hay una mejora en las características del gimnasio que favorezcan los resultados hacia con los clientes frecuentes, habrá una curva ascendente de mejora a los otros dos grupos de clientes.

Es importante que las mejoras se apliquen desde los resultados más bajos para que la mejora del gimnasio tenga resultados notorios, a pesar de que ambos gimnasios se encontrarán en una transición hacia la mejora del servicio, es de suma importancia mantener la curva de aprendizaje constante, para que no haya variaciones negativas hacia cada punto ya expuesto.

Son menores los puntos que se encuentran entre sí, a pesar de que los gimnasios cuentan en algunos rubros con las mismas características, la crítica por parte de los clientes frecuentes es más contundente, obteniendo así un punto de partida que va desde la inconformidad que muestran los clientes hacia con su gimnasio, lo cual permite ampliar el panorama de mejora y lograr un efecto “dominó”, en donde si los clientes frecuentes están conformes los parciales y nuevos también lo estarán.

6.1.2. Análisis comparacional en resultados de clientes “Parciales” acorde a las características de los Gimnasios A y B.

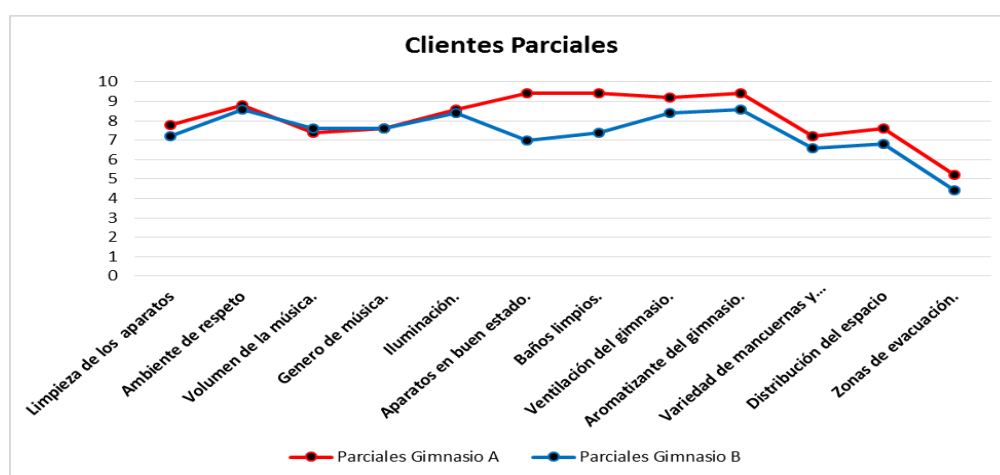
CARACTERÍSTICAS EN LOS GIMNASIOS	Parciales		
	Gimnasio A	Gimnasio B	Diferencia
Limpieza de los aparatos	7.8	7.2	0.6
Ambiente de respeto	8.8	8.6	0.2
Volumen de la música.	7.4	7.6	0.2
Genero de música.	7.6	7.6	0
Iluminación.	8.6	8.4	0.2
Aparatos en buen estado.	9.4	7	2.4
Baños limpios.	9.4	7.4	2
Ventilación del gimnasio.	9.2	8.4	0.8
Aromatizante del gimnasio.	9.4	8.6	0.8
Variedad de mancuernas y aparatos.	7.2	6.6	0.6
Distribución del espacio	7.6	6.8	0.8
Zonas de evacuación.	5.2	4.4	0.8

Tabla 11

Los clientes parciales tienen opiniones muy diferentes que los clientes frecuentes pues sus visitas al gimnasio no son tan seguidas, por lo cual sus calificaciones se basan en los horarios en que pueden ir, por ende, su calificación no es tan crítica, pues sólo han visto el gimnasio en ciertos horarios

específicos. Las puntuaciones dadas a cada rubro de las características del gimnasio, obtuvieron mejores calificaciones con este grupo de clientes.

El “gimnasio A” obtuvo mejores resultados que el “gimnasio B” en la mayoría de los rubros, pero la diferencia no fue muy notoria pues los puntos atípicos no se separan por mucho. Como se muestra en la *Grafica número 16*, podemos observar que algunos puntos chocan, otros rosan y en los que hay mayor grado de separación, es pequeña la diferencia. Estos valores se toman de referencia para mejorar las características que tuvieron menor calificación y analizar el porqué de una mejor calificación entre un gimnasio y otro.



Gráfica 16

6.1.3. Análisis comparacional en resultados de clientes “Nuevos” acorde a las características de los Gimnasios A y B.

CARACTERÍSTICAS EN LOS GIMNASIOS	Nuevos		
	Gimnasio A	Gimnasio B	Diferencia
Limpieza de los aparatos	8.8	9.2	0.4
Ambiente de respeto	9.4	9.4	0
Volumen de la música.	8.6	8.4	0.2
Genero de música.	8.4	8.8	0.4
Iluminación.	9	8.4	0.6
Aparatos en buen estado.	9.4	7.6	1.8
Baños limpios.	9.8	8.2	1.6
Ventilación del gimnasio.	9.6	9.2	0.4
Aromatizante del gimnasio.	9.8	7.8	2
Variedad de mancuernas y aparatos.	8	7.2	0.8
Distribución del espacio	7.8	7	0.8
Zonas de evacuación.	6	3.8	2.2

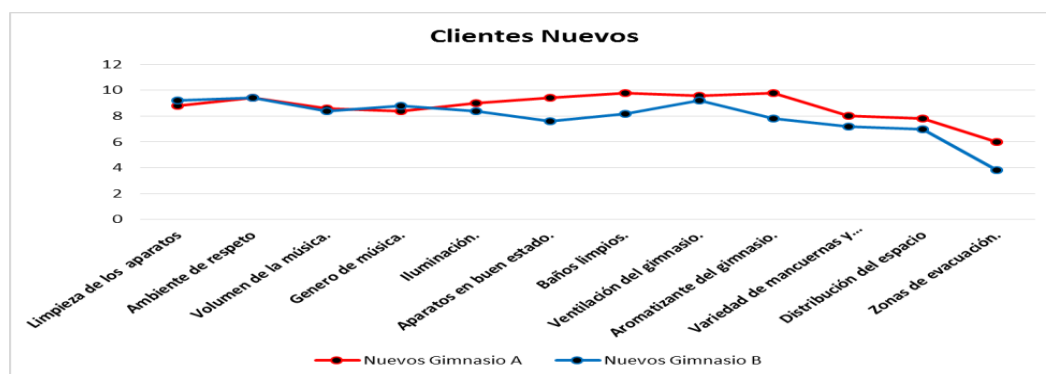
Tabla 12

Los clientes nuevos tienen una perspectiva de los gimnasios muy diferentes que los clientes dos grupos de clientes ya expuesto anteriormente, pues al estar iniciando en el gimnasio, no es tan crítico, pues su falta de conocimiento por estos lugares

impide tener una perspectiva crítica más amplia, por ello mismo es mejor mantener las expectativas de este grupo de cliente elevadas, para que así su recomendación sea buena.

Como se puede observar en la *tabla número 12* las calificaciones obtenidas en cada gimnasio fueron más altas con respecto de los anteriores grupos de clientes, siendo importante mantener a los gimnasios en una mejora continua en cuanto a sus características, para no bajar esta buena perspectiva que tienen y de ser posible llevarla a un aumento, para que los clientes no desistan.

Como se puede observar en la *Grafica número 17* es mayor la cantidad de puntos que chocan entre si y se rosan, siendo así menor los puntos que se alejan, lo que permite tener mejor la visión de los puntos a mejorar, aplicando en ambos gimnasios un plan de fidelización similar.



Gráfica 17

6.1.4. Análisis comparacional en resultados generales de clientes acorde a las características de los Gimnasios A y B.

Desde una visión general podemos deducir que los clientes frecuentes fueron los más críticos con el gimnasio al que acuden, pero también siendo importante la crítica realizada por los otros dos grupos de clientes - parciales y nuevos- obtenemos los puntos de partida a mejorar, pues a pesar de que el “Gimnasio A” cuenta con mejores calificaciones en algunos rubros, la diferencia no es muy notoria, pues los puntos porcentuales de dispersión son mínimos.

CARACTERÍSTICAS EN LOS GIMNASIOS	Promedio General		
	Gimnasio A	Gimnasio B	Diferencia
Limpieza de los aparatos	7.40	7.40	0.00
Ambiente de respeto	8.93	8.87	0.07
Volumen de la música.	7.80	7.93	0.13
Genero de música.	7.67	8.27	0.60
Iluminación.	8.93	8.40	0.53
Aparatos en buen estado.	8.53	6.87	1.67
Baños limpios.	8.87	7.00	1.87
Ventilación del gimnasio.	8.87	8.13	0.73
Aromatizante del gimnasio.	8.60	7.73	0.87
Variedad de mancuernas y aparatos.	7.27	6.67	0.60
Distribución del espacio	7.53	6.93	0.60
Zonas de evacuación.	5.07	3.33	1.73

Tabla 13

Podemos analizar por la *tabla número 13* de promedio general, la variación que hay entre las calificaciones del gimnasio A y B. En donde se puede observar que de 12 puntos a evaluar el “Gimnasio A” tuvo mejor calificación en 9 rubros, los cuales fueron:

- 1. Ambiente de respeto:** En Ambos gimnasios se considera que hay un buen trato por parte de los clientes y personal del gimnasio. En donde la diferencia en calificación es mínima,
- 2. Iluminación:** Podemos analizar que el gimnasio A tuvo mejor calificación por parte de sus clientes, ya que cuenta con 8 lámparas bien ubicadas; por cada dos metros está una lámpara, contando además con una pared de pura ventana que permite aprovechar la luz del sol. A diferencia del gimnasio B que cuenta con 6 focos cuya ubicación se encuentra distribuidos en cada una de las zonas de éste, y sólo cuenta con un par de ventanas en la entrada.

- 3. Aparatos en buen estado:** A pesar de que ambos gimnasios le dan mantenimiento cada 3 meses a las maquinas -aceitar los aparatos, cambiar los cables de las poleas, verificar que no haya tornillos barridos-. Podemos deducir que los clientes del gimnasio B son más estrictos con este punto, se entiende que una maquina en buen estado garantiza la seguridad de los clientes y evitaría accidentes
- 4. Baños limpios:** En este punto encontramos la misma situación que el punto anterior, ambos gimnasios tienen un protocolo de lavar el baño 2 veces al día, antes de abrir y a medio día, sin embargo, los clientes del gimnasio B son más estrictos con este punto, pues la diferencia es de dos puntos porcentuales, con respecto al gimnasio A, por ende, hará falta aumentar el número de veces que se lava el baño o mejorar la técnica en el gimnasio B
- 5. Ventilación en el gimnasio:** Como se mencionó en el apartado de iluminación el gimnasio A cuenta con una pared de ventanas de las cuales se pueden abrir 6 para la entrada y salida del aire, en el gimnasio B cuenta con 4 ventanas, 2 ventilas. A pesar de contar con esto, recibió menor calificación por parte de sus clientes, con un punto de diferencia. Ambos gimnasios cuentan con buena ventilación, pero el aire caliente se concentra de más, es necesario en este punto aumentar un aire acondicionado para regular la temperatura de ambos lugares.
- 6. Aromatizante del gimnasio:** Ambos gimnasios cuentan con un aromatizante especial el cual utilizan para matar los malos olores, la diferencia en la calificación no es muy notoria, pues en ambos gimnasios se usa el aromatizante cada hora para que siempre tenga un olor fresco.
- 7. Variedad de mancuernas y aparatos:** Tanto el gimnasio A como el gimnasio B cuentan con una gama de mancuernas, que abarcan mancuernas desde 0.25 kg hasta los 45kg, contando con uno a dos pares de mancuernas, la diferencia en calificación no es muy notoria, pues ambos gimnasios cuentan con la misma gama de mancuernas.
- 8. Distribución del espacio:** Ambos gimnasios cuentan con una buena distribución de las máquinas, separando los aparatos por grupo muscular a trabajar, es decir, en el área de pecho, pierna, espalda y cardio, se encuentran sus máquinas específicas, a pesar de que ambos gimnasios cuentan con una buena distribución de los aparatos ambos gimnasios tuvieron una puntuación regular con una diferencia de 0.2 décimas, lo cual indica que este aspecto se debe mejorar.

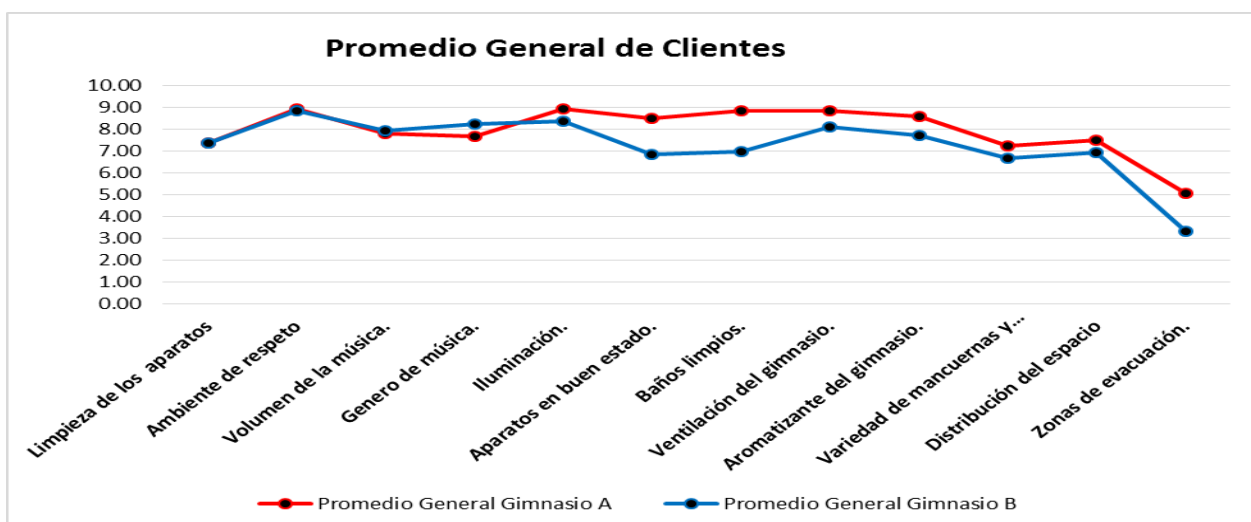
9. Zona de evacuación: Ambos gimnasios cuentan con una salida de evacuación, entre éstas la del gimnasio A es menos eficiente que la del gimnasio B (está obstruida por las máquinas de cardio y la salida es la misma que la entrada, además de que hay que bajar escaleras), aun tomando en cuenta que la salida del gimnasio B tampoco es eficiente, puesto que está muy reducido el espacio, sin embargo, el gimnasio A obtuvo mejor calificación que el gimnasio B. Lo que nos lleva a la conclusión de que los clientes del gimnasio B podrían ser más estrictos en este aspecto, sin embargo, ambos gimnasios deberán hacer mejoras respecto a este punto.

El “Gimnasio B” obtuvo mejores resultados por parte de sus clientes frecuentes en 2 rubros lo cuales fueron:

- 1. Volumen de la música:** El gimnasio B cuenta con 3 bocinas bien ubicadas, a pesar de que el lugar es pequeño, mantienen un volumen considerado para disfrutar la música, poder platicar y pedir ayuda en algún ejercicio en el cual se haya llegado al fallo, mientras que el gimnasio A cuenta con 5 bocinas, lo cual hace que el volumen sea alto y no permita pedir ayuda en algún ejercicio al cuál se haya llegado al fallo, poniendo así, en riesgo a los usuarios.
- 2. Género de música:** Tanto el gimnasio A como el B, buscan satisfacer a los clientes en este punto preguntando por algún género en específico que quieran escuchar o ya conociendo los gustos de los clientes frecuentes se selecciona la música, pues saben que la música en el deporte crea una motivación intrínseca.

Hubo una concordancia en un rubro, el cual fue:

- 1. Limpieza de los aparatos:** El gimnasio B limpia sus aparatos dos veces al día -a medio día y al cierre-, mientras el gimnasio A lo hace una vez al día -al cierre- Sin embargo, el gimnasio B obtuvo una calificación de 0.2 décimas de diferencia con el gimnasio A.



Gráfica 18

6.2. Análisis comparacional en las características de la recepción en los gimnasios A y B.

Como introducción, los resultados presentados, son las calificaciones que obtuvo el área de recepción por parte de cada grupo de clientes, lo que nos permitirá evaluar en qué puntos habrá que hacer mayor énfasis en la mejora urgentemente, ya que el área de recepción es el primer contacto que tienen los nuevos miembros con el gimnasio y también es el área de contacto que tiene cada cliente para aclarar dudas.

CARACTERÍSTICAS EN LAS AREAS DE RECEPCIÓN DE LOS GIMNASIOS	Frecuentes		Parciales		Nuevos		Promedio General	
	Gimnasio A	Gimnasio B	Gimnasio A	Gimnasio B	Gimnasio A	Gimnasio B	Gimnasio A	Gimnasio B
El área es limpia y atractiva	7.6	7.4	9.2	7	10	8	8.93	7.47
Claridad en los informes	8.2	7.4	9.2	7.6	8.6	8.2	8.67	7.71
Entusiasmo por parte de la recepcionista	8.4	8	8.6	7.6	8	8.2	8.35	7.92
Amabilidad por parte de la recepcionista.	8.2	8.8	8.8	9.2	8.6	9.2	8.53	9.06
Atención rápida y eficiente.	8.8	9.2	9.6	8.8	9.6	9.6	9.32	9.18

Tabla 14

Con la tabla antes presentada, podemos observar los valores obtenidos por los tres grupos de clientes y un promedio general, en el siguiente apartado analizaremos los resultados de cada grupo. En donde se plantean los puntos a mejorar y que grupo fue el que cuyo razonamiento crítico tuvo mayor repercusión en la valoración del gimnasio.

6.2.1. Análisis comparacional en resultados de clientes “Frecuentes” acorde a las características de las áreas de recepción de los Gimnasios A y B.

<u>CARACTERÍSTICAS EN LAS AREAS DE RECEPCIÓN DE LOS GIMNASIOS</u>	Frecuentes		
	Gimnasio A	Gimnasio B	Diferencia
El área es limpia y atractiva	7.6	7.4	0.2
Claridad en los informes	8.2	7.4	0.8
Entusiasmo por parte de la recepcionista	8.4	8	0.4
Amabilidad por parte de la recepcionista.	8.2	8.8	0.6
Atención rápida y eficiente.	8.8	9.2	0.4

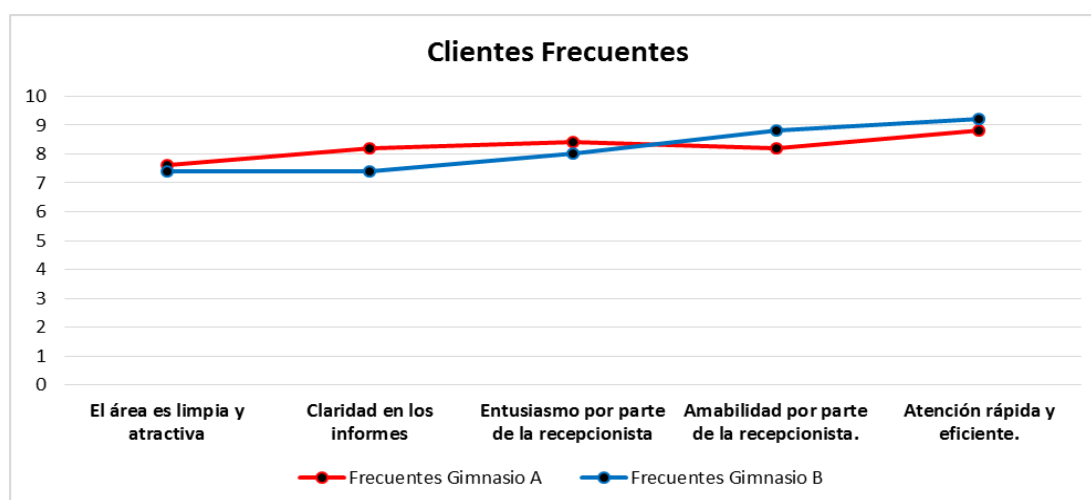
Ambos gimnasios obtuvieron valoraciones favorables por parte de los clientes frecuentes, siendo los más críticos en cuanto a los servicios de los gimnasios, con la *tabla número 15*,

Tabla 15

podemos ver que hay puntos a los

cuales hay que darles mayor énfasis en la mejora; cómo podemos ver el punto 1 “área limpia y atractiva” no tuvo mucha diferencia en cuanto a calificaciones, por ende el plan de fidelización deberá hacer mayor énfasis en la frecuencia en que se limpia el área así como un correcto acomodo que sea llamativo a la vista, por otra parte los demás puntos tuvieron calificaciones favorables pero no por esto, se deben descuidar.

Como se muestra en la *gráfica número 19* los datos no muestran mucha diferencia en cuanto a puntuación, lo que muestra las mejorías que podrá tener cada gimnasio en esta área y aumentar la conformidad de los clientes frecuentes, para que la crítica sea positiva.



Gráfica 19

**6.2.2. Análisis comparacional en resultados de clientes
“Parciales” acorde a las características de las áreas de
recepción de los Gimnasios A y B.**

CARACTERÍSTICAS EN LAS AREAS DE RECEPCIÓN DE LOS GIMNASIOS	Parciales		
	Gimnasio A	Gimnasio B	Diferencia
El área es limpia y atractiva	9.2	7	2.2
Claridad en los informes	9.2	7.6	1.6
Entusiasmo por parte de la repcionista	8.6	7.6	1
Amabilidad por parte de la repcionista.	8.8	9.2	0.4
Atención rápida y eficiente.	9.6	8.8	0.8

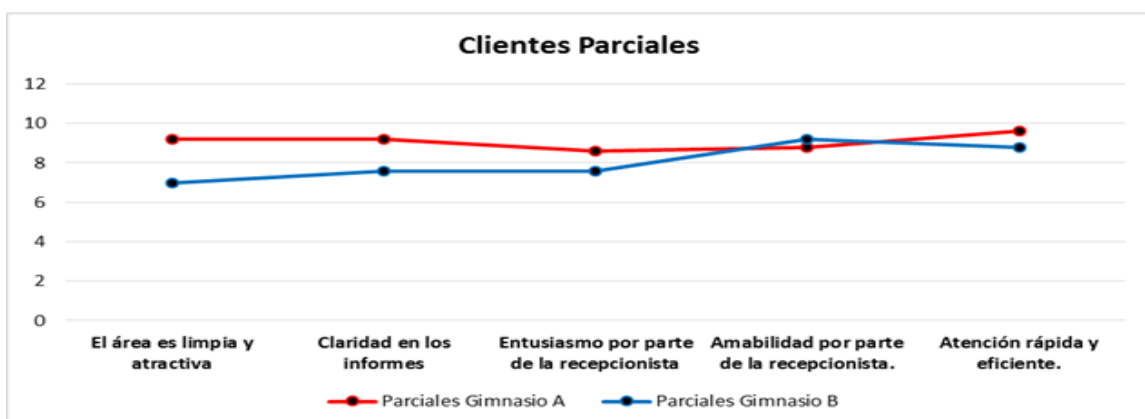
Los clientes parciales del gimnasio B fueron más críticos con respecto a los clientes del gimnasio A. pues los puntos de diferencia son más notorios que los resultados obtenidos con los clientes frecuentes, reflejando en la mayoría de los resultados valores mayores a 0.5 décimas,

Tabla 16

en el apartado 6.2.4 de los datos generales, podremos llegar a la conclusión del porque de estos valores.

Los clientes parciales que son aquellos que acuden cada cierto tiempo al gimnasio, han notado que el trato que reciben en el área de recepción no es la que esperan, podemos analizar que al ser clientes que suelen frecuentar otros gimnasios reciben un trato menos atento que los otros dos grupos de clientes.

Como se muestra en la *gráfica número 20* los puntos en que se alejan los valores, son más notorios por los resultados arrojados por el Gimnasio B, lo ideal sería mantenerse en un valor superior a 8, por ende, es de mayor urgencia aplicar un plan de fidelización al área de recepción del Gimnasio B, y enfocar los valores favorables de este plan al Gimnasio A, que cuenta con mejores calificaciones y son posibles de mejorar.



Gráfica 20

6.2.3. Análisis comparacional en resultados de clientes “Parciales” acorde a las características de las áreas de recepción de los Gimnasios A y B.

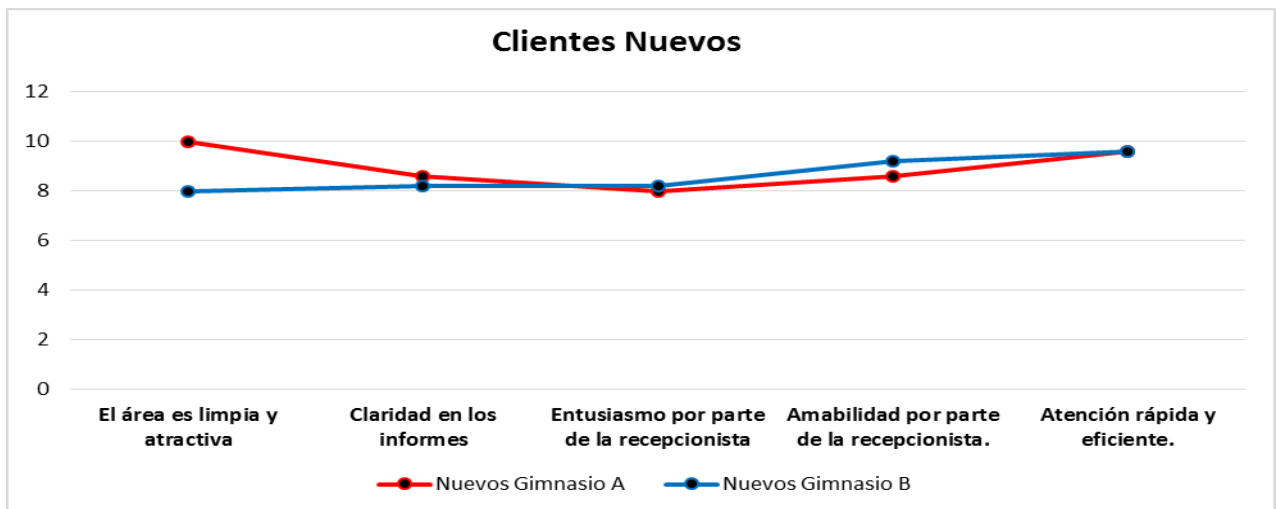
CARACTERÍSTICAS EN LAS AREAS DE RECEPCIÓN DE LOS GIMNASIOS	Nuevos		
	Gimnasio A	Gimnasio B	Diferencia
El área es limpia y atractiva	10	8	2
Claridad en los informes	8.6	8.2	0.4
Entusiasmo por parte de la recepcionista	8	8.2	0.2
Amabilidad por parte de la recepcionista.	8.6	9.2	0.6
Atención rápida y eficiente.	9.6	9.6	0

Los clientes nuevos fueron menos críticos con el área de recepción del gimnasio, pues las calificaciones obtenidas en cada rubro fueron más altas que los grupos

Tabla 17

anteriores, de igual manera la diferencia que hubo entre un gimnasio y otro no tuvo mucho grado de variación, más que con un punto “el área es limpia y atractiva” en donde los clientes del gimnasio A consideraron que merecía una calificación alta, mientras que los clientes del gimnasio B consideraron que debe mejorar, pues carece de estética.

Como se puede apreciar en la *gráfica número 21* único dato en que los datos se despegan por una diferencia considerable es el primer punto ya mencionado. Mientras que los demás puntos se mantienen con un margen de diferencia mínimo, lo cual permite apreciar que los clientes nuevos a pesar de haber tenido críticas un tanto favorables para los gimnasios se deberán hacer mejoras en el servicio.



Gráfica 21

6.2.4. Análisis comparacional en resultados generales de clientes acorde a las características de las áreas de recepción de los Gimnasios A y B.

Desde la perspectiva general podemos apreciar que los clientes frecuentes han sido los más críticos con el gimnasio al que acuden, pero también siendo importante la crítica realizada por los otros dos grupos de clientes -parciales y nuevos- obtenemos los puntos de partida a mejorar, pues a pesar de que el “Gimnasio A” cuenta con mejores calificaciones en algunos rubros, la diferencia no es muy notoria, pues los puntos porcentuales de dispersión son mínimos, de igual manera, al analizar las características del gimnasio B, se puede deducir que los clientes de este gimnasio han calificado con más severidad al gimnasio.

CARACTERÍSTICAS EN LAS AREAS	Promedio General		
	Gimnasio A	Gimnasio B	Diferencia
DE RECEPCIÓN DE LOS GIMNASIOS			
El área es limpia y atractiva	8.93	7.47	1.47
Claridad en los informes	8.67	7.71	0.96
Entusiasmo por parte de la recepcionista	8.35	7.92	0.44
Amabilidad por parte de la recepcionista.	8.53	9.06	0.53
Atención rápida y eficiente.	9.32	9.18	0.14

Podemos analizar por la *tabla número 18* de promedio general, la variación que hay entre las calificaciones del gimnasio A y B. En donde se puede observar que de 5 puntos

Tabla 18

el gimnasio A obtuvo mejores resultados en 4 rubros que el gimnasio B el cual obtuvo mejor calificación en 1 rubro, a continuación, se analizará cada rubro en el que obtuvo mejor puntaje.

Rubros con mejor puntaje del Gimnasio A

1. **El área es limpia y atractiva:** El gimnasio A cuenta con un escritorio un refrigerador cerca del área y un estante (en donde se colocan productos de exhibición, guantes, proteínas, fajas, etc.) el escritorio se limpia 3 veces al día, el refrigerador se limpia y se surte cada mañana, mientras el estante se limpia cada 15 días o a veces tarda más tiempo en recibir limpieza.

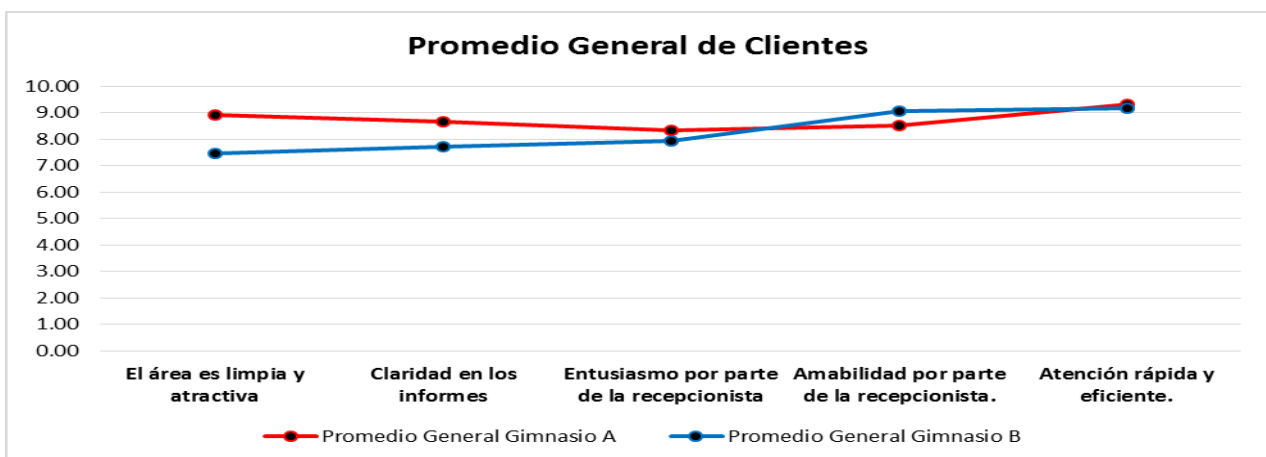
Mientras que el gimnasio B cuenta con un escritorio y refrigerador en la recepción y 4 estantes. El escritorio se limpia 2 veces al día y el estante y el refrigerador cada 15 días.

Esto nos da como conclusión que el gimnasio A tiene una mejor costumbre de limpieza, algo que el gimnasio debe cambiar para crear una mejor perspectiva de sus clientes

2. **Claridad en los informes:** En ambos gimnasios, el recepcionista recibe a los clientes con la información necesaria y responde todas sus dudas, así mismo se entrega un folleto con la información para que la información quede clara, sin embargo, el gimnasio B recibió una puntuación menor por lo que debe cambiar su forma de comunicar y tratar a los clientes para que todo sea más claro.
3. **Entusiasmo por parte del área de recepción:** En ambos gimnasios el recepcionista atiende amable y respetuosamente a los clientes, sin embargo, el recepcionista del gimnasio B, muchas veces es serio con los clientes, lo cual debe cambiar para mejorar su calificación, ya que recibió 0.44 puntos menos que, aunque no es mucha la diferencia, influye en el ambiente en el que se envuelven los clientes puesto que es la primera cara que ven al llegar al gimnasio.
4. **Atención rápida y eficiente:** El recepcionista del gimnasio A atiende rápidamente a los clientes, dando los informes necesarios, mientras que el recepcionista del gimnasio B muchas veces no se encuentra en el área de trabajo o se encuentra platicando lo cual reduce la eficiencia en la atención.

Rubros con mejor puntaje del Gimnasio B

1. **Amabilidad por parte del área de recepción:** En ambos gimnasios, el recepcionista es muy amable y entablan amistad con los clientes, sin embargo, el mejor puntaje lo obtuvo el gimnasio B, ya que en este rubro se comportó de manera más estricta el gimnasio A.



Gráfica 22

6.3. Análisis comparacional en las características de los instructores de los gimnasios A y B.

La siguiente tabla representa todos los valores numéricos obtenidos en las encuestas, en la cual podremos analizar el panorama general en la exigencia de cada tipo de clientes –Frecuentes, Parciales y Nuevos – en los subtemas posteriores analizaremos de manera específica la relación que hay entre cada tipo de cliente, respecto a los gimnasios A y B

<i>CARACTERÍSTICAS EN LOS INSTRUCTORES DE LOS GIMNASIOS</i>	Frecuentes		Parciales		Nuevos		Promedio General	
	Gimnasio A	Gimnasio B	Gimnasio A	Gimnasio B	Gimnasio A	Gimnasio B	Gimnasio A	Gimnasio B
Presentación física	9.4	7.8	9.4	8.2	9	9	9.27	8.33
Amabilidad	9	8.4	9.8	8.4	9.4	9.4	9.40	8.73
Conocimientos	8.6	6.2	8.8	5.8	9.2	8.8	8.87	6.93
Atención	7.2	7	9	8.2	8.8	8.8	8.33	8.33
Entusiasmo	6.8	8	9.2	8.8	8.8	8.6	8.27	8.47
Claridad al explicar	8.4	8	9	6.2	8.8	6	8.73	6.73
Actitud respetuosa	9	8.6	9.6	9.2	9.8	7	9.47	8.27
Rutinas bien diseñadas	8.2	4.8	8.8	5.2	9.4	6.4	8.80	5.47
Aclaraciones de dudas	7.8	6.2	8.2	6.4	8.2	8.2	8.07	6.93
Actitud de servicio	6.6	6.6	8.4	8.2	8	7.6	7.67	7.47

Tabla 19

6.3.1. Análisis comparacional en resultados de clientes “Frecuentes” acorde a las características en los instructores de los Gimnasios A y B.

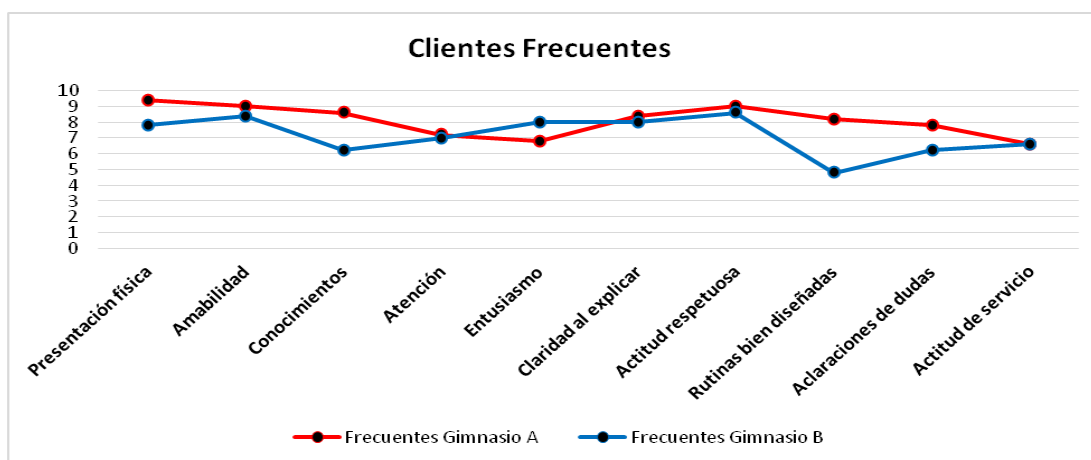
Como se ha analizado en los valores obtenidos en las tablas anteriores, los clientes frecuentes son los que mayor experiencia han tenido con su gimnasio y con el trato recibido, de igual manera son aquellos que ya tienen mayor conocimiento acerca de las rutinas y la ejecución de los ejercicios, al llevar más tiempo en el gimnasio, tienen una mayor perspectiva de los resultados físicos obtenidos.

CARACTERÍSTICAS EN LOS INSTRUCTORES DE LOS GIMNASIOS	Frecuentes		
	Gimnasio A	Gimnasio B	Diferencia
Presentación física	9.4	7.8	1.6
Amabilidad	9	8.4	0.6
Conocimientos	8.6	6.2	2.4
Atención	7.2	7	0.2
Entusiasmo	6.8	8	1.2
Claridad al explicar	8.4	8	0.4
Actitud respetuosa	9	8.6	0.4
Rutinas bien diseñadas	8.2	4.8	3.4
Aclaraciones de dudas	7.8	6.2	1.6
Actitud de servicio	6.6	6.6	0

Tabla 20

Como se muestra en la tabla número 20 ambos gimnasios obtuvieron calificaciones favorables, con respecto a los instructores de los gimnasios, como se puede apreciar algunos rubros a evaluar el instructor del gimnasio A obtuvo mejores calificaciones que el gimnasio B, así mismo en algunos otros los valores no tienen mucha discrepancia en cuanto a calificación.

Se puede apreciar mejor estos resultados en la Gráfica número 23 en los cuales los valores se acercan y alejan, fluctuando entre sí.



Gráfica 23

6.3.2. Análisis comparacional en resultados de clientes “Parciales” acorde a las características en los instructores de los Gimnasios A y B.

Los clientes parciales han tenido experiencia en cuanto al trato con el gimnasio evaluado pues estos al ser clientes parciales podemos entender que han frecuentado otros gimnasios, lo cual amplía la perspectiva del trato con instructores.

De este modo podemos analizar en la *tabla número 21* que los clientes parciales del gimnasio A han sido menos críticos con los instructores que

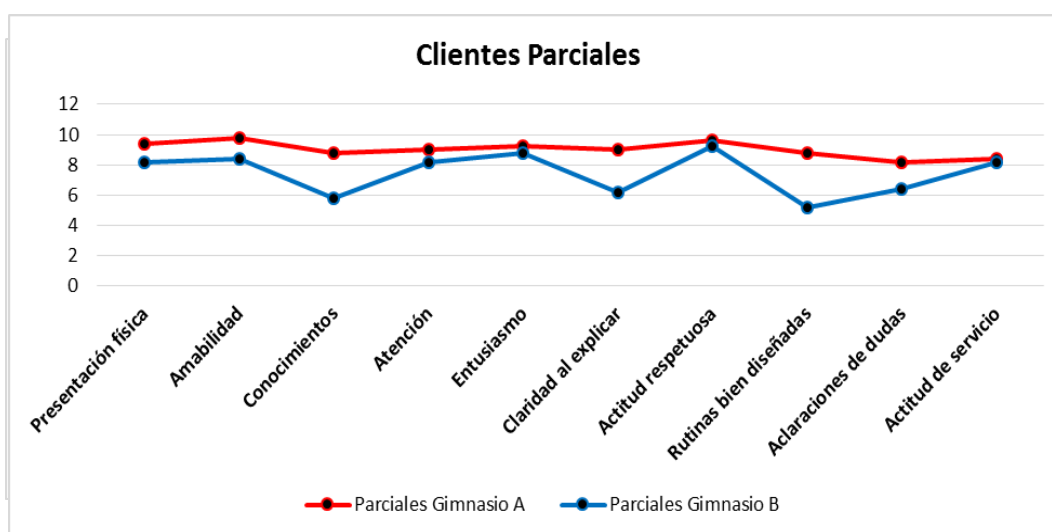
CARACTERÍSTICAS EN LOS INSTRUCTORES DE LOS GIMNASIOS	Parciales		
	Gimnasio A	Gimnasio B	Diferencia
Presentación física	9.4	8.2	1.2
Amabilidad	9.8	8.4	1.4
Conocimientos	8.8	5.8	3
Atención	9	8.2	0.8
Entusiasmo	9.2	8.8	0.4
Claridad al explicar	9	6.2	2.8
Actitud respetuosa	9.6	9.2	0.4
Rutinas bien diseñadas	8.8	5.2	3.6
Aclaraciones de dudas	8.2	6.4	1.8
Actitud de servicio	8.4	8.2	0.2

los clientes del gimnasio B, pues en cuanto a la diferencia de puntos, se puede observar una fluctuación entre las calificaciones haciendo más notoria la diferencia entre deficiencias.

Se puede analizar de manera más clara con la siguiente *Gráfica número 24* en donde el gimnasio A mantiene un valor constante con fluctuaciones constantes mientras que el gimnasio B se mantiene por debajo de la línea A, cuyos valores tienen mayor fluctuación.

Tabla 21

número 24 en donde el gimnasio A mantiene un valor constante con fluctuaciones constantes mientras que el gimnasio B se mantiene por debajo de la línea A, cuyos valores tienen mayor fluctuación.



Gráfica 24

6.3.3. Análisis comparacional en resultados de clientes “Nuevos” acorde a las características en los instructores de los Gimnasios A y B.

Los clientes nuevos cuya crítica ha sido menor a los dos grupos anteriores, podemos analizar que hay puntos en los que no hay diferencia en la puntuación dada. Ya que, al ser nuevos en el mundo de los

<u>CARACTERÍSTICAS EN LOS INSTRUCTORES DE LOS GIMNASIOS</u>	Nuevos		
	Gimnasio A	Gimnasio B	Diferencia
Presentación física	9	9	0
Amabilidad	9.4	9.4	0
Conocimientos	9.2	8.8	0.4
Atención	8.8	8.8	0
Entusiasmo	8.8	8.6	0.2
Claridad al explicar	8.8	6	2.8
Actitud respetuosa	9.8	7	2.8
Rutinas bien diseñadas	9.4	6.4	3
Aclaraciones de dudas	8.2	8.2	0
Actitud de servicio	8	7.6	0.4

Tabla 22

gimnasios, desconocen acerca del tema, de las rutinas, ejercicios y son más fáciles de engañar que los clientes frecuentes o parciales. Con el pasar del tiempo los clientes nuevos, se irán dando cuenta sobre la realidad del gimnasio al que acuden, por esto es importante aplicar un plan de fidelización

para que los clientes no deserten del gimnasio.

Podemos analizar por la *tabla número 22* que la valoración a los gimnasios ha obtenido resultados con mejores calificaciones y en donde los puntos de discrepancia disminuyen o se igualan.

De manera más clara se puede analizar en la *gráfica número 25* en donde los puntos de intersección son mayores, aunque también hay puntos con una gran diferencia en cuanto a calificación. Factores en los cuales se deberá poner mayor atención



Gráfica 25

6.3.4. Análisis comparacional en resultados generales de clientes acorde a las características en los instructores de los Gimnasios A y B.

Desde una perspectiva general parecería que las calificaciones que han obtenido los instructores de cada gimnasio han tenido valoraciones positivas, pues en su mayoría los puntos a evaluar obtuvieron calificaciones que están en los parámetros aceptados, siendo esta una nota superior a 8 puntos, en donde el gimnasio A obtuvo un nota menor a 8 a la cual habrá que poner mayor atención -Actitud de servicio- mientras el gimnasio B obtuvo 4 notas con valoraciones menores a los 8 puntos – Conocimiento, claridad al explicar, rutinas bien diseñadas, actitud de servicio- en los cuales habrá que enfocarse más..

CARACTERÍSTICAS EN LOS INSTRUCTORES DE LOS GIMNASIOS	Promedio General		
	Gimnasio A	Gimnasio B	Diferencia
Presentación física	9.27	8.33	0.94
Amabilidad	9.40	8.73	0.67
Conocimientos	8.87	6.93	1.94
Atención	8.33	8.33	0.00
Entusiasmo	8.27	8.47	0.20
Claridad al explicar	8.73	6.73	2.00
Actitud respetuosa	9.47	8.27	1.20
Rutinas bien diseñadas	8.80	5.47	3.33
Aclaraciones de dudas	8.07	6.93	1.14
Actitud de servicio	7.67	7.47	0.20

Tabla 23

El plan de fidelización con respecto de las características de los instructores deberá tener un enfoque mayor al gimnasio B, tomando factores del gimnasio A para su mejora, de igual manera a continuación analizaremos cada punto a detalle para determinar con exactitud la severidad con la que los clientes dictaminaron la calificación y poder dar una solución fidedigna a los puntos con puntuaciones bajas.

A continuación, se analizará cada punto en el que el gimnasio A obtuvo mejor calificación con respecto del gimnasio B

- 1. Presentación física:** El instructor del gimnasio A obtuvo una valoración positiva (9.27) debido a que tiene buenos cuidados respecto a su cuerpo, mientras que el instructor del gimnasio B obtuvo una buena calificación (8.33), pero menor al del gimnasio A, ambos entrenadores se cuidan, pero parece que los clientes se sienten más identificados con los resultados estéticos del instructor del gimnasio A que del gimnasio B.

2. **Amabilidad:** Ambos instructores tratan de manera amable a los clientes, sin embargo, notamos que la calificación del instructor del gimnasio B es menor, respecto al gimnasio A, aunque la calificación se encuentra arriba de 8.
3. **Conocimiento:** El gimnasio A obtuvo una calificación de 8.87, mientras que el instructor del gimnasio B obtuvo 6.93, una calificación por debajo del 8 que es el promedio aceptable, esto quiere decir que el instructor del gimnasio B no tiene los conocimientos necesarios para guiar a los usuarios, lo cual puede poner en riesgo a estos mismos. Los instructores de ambos gimnasios deben estudiar más sobre los temas necesarios para brindar mejores resultados, pero el gimnasio A debe trabajar aún más en esto, dando capacitación al instructor o en casos extremos, contratar a alguien con más conocimiento.
4. **Claridad al explicar:** En este apartado, el gimnasio A se encuentra por arriba del gimnasio B con una calificación de 8.73 mientras que el gimnasio B tiene una calificación menor a 8 (6.73). esto nos permite concluir que la falta de conocimiento puede provocar poca claridad al poner una rutina, ya que el instructor del gimnasio A explica los ejercicios mientras él y el cliente los hace, hasta que le salga correctamente, mientras que el instructor del gimnasio B sólo lo muestra una vez y se retira, dejando así, el riesgo de lesión a los usuarios.
5. **Actitud respetuosa:** Ambos instructores hablan con respeto a sus clientes, sin embargo, el gimnasio B tiene menor calificación, esto significa que debe cambiar un poco su actitud con sus clientes para causar una mejor impresión.
6. **Rutinas bien diseñadas:** El gimnasio A obtuvo una calificación aceptable, pero no bueno, mientras que el gimnasio B obtuvo una calificación pésima, ya que al no ser claro y no tener el conocimiento necesario, las rutinas no son buenas.; el instructor del gimnasio B pone, por lo regular, la misma rutina a todos los clientes, ya sean mujeres u hombres, mientras que el instructor del gimnasio A, define una rutina de acuerdo a los objetivos de cada cliente. Esto nos lleva a concluir que el instructor del gimnasio B debe capacitarse mejor y poner más atención en este punto para que los clientes obtengan buenos resultados y quieran seguir asistiendo a ese gimnasio.

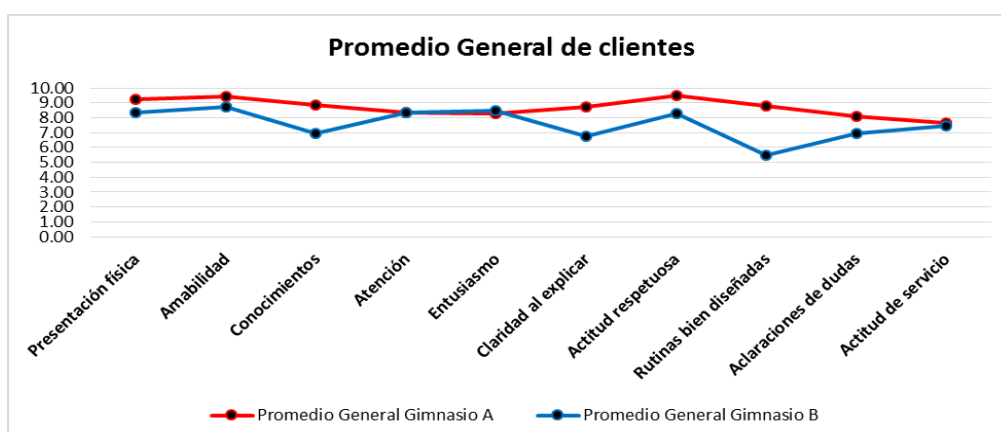
7. **Aclaraciones de dudas:** En ambos gimnasios los instructores se encuentran dispuestos a aclarar dudas. El instructor del gimnasio A se retira hasta que la duda desaparezca o al menos, hasta que el cliente así lo indique, mientras que el instructor del gimnasio B sólo responde a la duda y se retira. Se puede concluir que este punto va de la mano con los anteriores y la falta de conocimiento y atención provoca que las dudas no se aclaren, lo cual es un punto a cambiar para ambos gimnasios, pero más para el B.
8. **Actitud de servicio:** En este punto, la diferencia es muy poca en cuando a calificaciones de ambos gimnasios, pero la calificación no es buena ya que está por debajo del 8, lo cual indica que es un punto que debe mejorarse en ambos gimnasios.

El “Gimnasio B” obtuvo mejores resultados por parte de sus clientes frecuentes en 1 rubro el cual fue:

1. **Entusiasmo:** La diferencia en cuando a calificación respecto a ambos gimnasios, es muy mínima. El instructor del gimnasio A se encuentra siempre con una sonrisa y con actitud amistosa hacia el cliente; el instructor del gimnasio B muchas veces se encuentra enojado y lo transmite a los clientes en su actitud, sin embargo, el gimnasio B obtuvo mejor calificación en este rubro, lo cual quiere decir que los clientes del gimnasio A son más estrictos en este aspecto, aun así, ambos deben mejorar este punto, ya que es importante, pues es parte del ambiente en el que se desarrolla el cliente.

Hubo rubro tuvo una concordancia, el cual fue:

1. **Atención:** Ambos instructores muestran atención hacia sus clientes, aunque al instructor del gimnasio B, muchas veces, se le debe hablar más de una vez par que atienda a sus asesorados, a pesar de esto ambos instructores obtuvieron la misma calificación de 8.33 la cual es aceptable.



Gráfica 26

Análisis comparacional en resultados generales de los Gimnasios A y B.

En cuanto a los factores de preferencia de los clientes con los gimnasios, se elaboró la siguiente tabla, para dictaminar los factores por los cuales los clientes en general optan por acudir al gimnasio evaluado.

CARACTERISTICAS	PUNTAJE		
	Gimnasio A	Gimnasio B	Diferencia
Ubicación	15	11	4
Ventilación	13	8	5
Color del gimnasio	5	5	0
Iluminación	10	4	6
Música	13	9	4
Imágenes motivacionales	5	5	0
Precio	15	15	0
Buen ambiente de entrenamiento	15	9	6
Aroma agradable en el gimnasio	12	5	7
Aparatos en buen estado	14	15	1
Limpieza de los baños	11	8	3
Tamaño del lugar	8	8	0
Distribución del lugar	9	8	1
Buena distribución de los aparatos	4	6	2
Limpieza del área	11	9	2
Aparatos actualizados	7	5	2
Seguridad (extintores, salidas de emergencia, etc.)	6	9	3
El propietario muestra interés por mantener en buenas condiciones el gimnasio	15	8	7

Tabla 24

Como se puede observar en la tabla (NUMERO DE TABLA) se enlistan los factores que, a consideración, tomamos como más relevantes en cuanto a la preferencia de clientes por los gimnasios evaluados.

Ubicación: La ubicación de los negocios es importante para atraer clientes, pues estar ubicado cerca de escuelas, mercados o lugares transitados permite que hay más probabilidad de éxito.

Este punto es de principal interés por parte de los clientes del gimnasio, ya que da cierta seguridad, así como control a nivel social y familiar, ya que les permite desplazarse del gimnasio a su casa de forma rápida y al estar ubicado cerca de escuelas, permite que las señoras dejen a sus hijos en la escuela y vayan al gimnasio.

- El gimnasio A se ubica en un lugar de continua concurrencia estando a 5 minutos de una secundaria, primaria, preparatoria y una unidad habitacional, siendo un punto transcurrido por las

personas que deben ir a estos sitios, por este factor podemos deducir que es punto importante para los clientes pues se recibió una calificación de un 100% en concordancia por parte de los clientes.

- El gimnasio B se ubica en un lugar de continua concurrencia, estando a 5 minutos de una secundaria una unidad habitacional y a un costado de un mercado, en donde las personas deben transitar para acudir a estos sitios, de igual manera por la calle principal es una ruta que sigue el transporte público.

Como se analiza en la tabla (NUMERO DE TBALA) el gimnasio A obtuvo una calificación más alta con respecto del gimnasio B por 4 puntos, lo que se puede deducir que en el gimnasio B la ubicación no es un factor por el cual acudan la mayoría de los clientes, pues al tener en la calle principal una ruta que sigue el transporte público hay mayor posibilidad que las personas que van al trabajo o han viajado en dicho transporte han visto el gimnasio y tomen este medio para acudir a él.

Ventilación: En un lugar en donde se hace actividad física es fundamental contar con una buena ventilación, para evitar que se enclaustran malos olores, así como evitar que el lugar se acalore.

- El gimnasio A cuenta con una pared de ventanas de las cuales se pueden abrir 6 ventanas lo cual permite que el aire corra fluidamente, para evitar acaloramientos y que se encierren malos olores.
- El gimnasio B cuenta con 4 ventanas, 2 ventilas lo que permite que el aire fluya por el gimnasio para evitar que se encierre el calor y los malos olores.

Color del gimnasio: Los colores son un factor visual motivante que permite la transición

- Gimnasio A tiene su color es naranja con los castillos de color crema.
- Gimnasio B su color es azul con blanco.

Es un factor que tuvo poca valoración y no hubo discrepancia entre los valores, aunque los colores son factores motivantes las personas no lo toman como un factor importante.

Iluminación: Permitir el ingreso de luz solar al gimnasio aunado del punto anterior permite que el gimnasio tenga mayor claridad sin tener que usar la luz eléctrica, a menos que sea de noche.

- El gimnasio A al contar con una pared de ventanas permite que el ingreso de luz solar entre con facilidad, las ventanas cuentan con un plástico especial que no permite que los rayos de la luz deslumbren al cliente. De manera artificial cuenta con lámparas bien ubicadas, siendo lámparas alargadas que dan mayor iluminación al gimnasio.
- El gimnasio B cuenta con que cuenta con 6 focos cuya ubicación se encuentra distribuidos en cada una de las zonas de entrenamiento, y sólo cuenta con un par de ventanas en la entrada, las cuales permiten aprovechar la luz solar en una parte del gimnasio.

Música: La música como factor motivacional hace que el rendimiento de los clientes aumente, pues al ser un motivante auditivo ayuda a canalizar la energía de forma positiva hacia la actividad que se está realizando.

- Gimnasio A, cuenta con una variedad de música la cual se va reproduciendo acorde a los clientes que lleguen, cabe destacar que el encargado del gimnasio conoce los gustos de los clientes que concurren el gimnasio con mayor frecuencia y cuando llega un cliente nuevo se le pregunta si gusta escuchar algún género de música mientras entrena.
- Gimnasio B, tiene un repertorio acorde a los diferentes géneros musicales, para reproducirlos acorde a los gustos de los clientes que estén en el gimnasio, pues se pone la música acorde a petición de los clientes o aleatoriamente si no piden un género en específico.

A pesar de que ambos gimnasios tienen la misma dinámica en cuanto a la reproducción de la música hubo una diferencia mayor de 4 puntos, por encima del gimnasio B.

Imágenes motivacionales: Frases o imágenes de culturistas o personas con cuerpo fitness, son un factor de motivación visual, pues es un punto de referencia de un cuerpo al cual querrían llegar.

- El gimnasio A cuenta con una variedad de posters con personas dedicadas al fitness, las imágenes tienen a fisicoculturistas que son

una leyenda en este deporte y personajes fitness que son una influencia en la actualidad, cuyos objetivos son más alcanzables.

- El gimnasio B cuenta con una variedad de imágenes de personas dedicadas al fitness, las imágenes están actualizadas con personajes que actualmente con una regencia en este deporte, además, cuenta con lonas que tienen frases motivacionales bien distribuidas por el gimnasio, siendo de un tamaño considerable para poder ser vistas desde lejos.

Precio: Como factor importante pues el factor adquisitivo permite tener la solvencia de pago en cuanto se agote su mensualidad, desde otra perspectiva el precio es un factor que funciona de manera reciproca, en donde se ofrece salud, bienestar y un cuerpo estético por un costo accesible, a lo cual los clientes pueden verlo como una inversión.

- El gimnasio A tiene costos accesibles que permiten a las personas poder pagar por el servicio contando con diferentes costos por tiempo que irán tiene una gama de costos que van desde los \$220 a los \$25: Mensualidad \$220, Quincena \$120, Semana \$70 y la visita con un costo de \$25.
- El gimnasio B tiene costos accesibles para los clientes, el gimnasio cuenta con una gama de precios que van desde los \$300 a los \$40: Mensualidad \$300, Quincena \$180 Semana \$100 y la visita con un costo de \$40.

Ambos gimnasios cuentan con parámetros de precio accesible para los clientes, cuya valoración fue de 15 puntos para ambos gimnasios, pues el costo es uno de los factores más importantes para los clientes, en donde se espera que el servicio sea mayor o igual con respecto del precio pagado.

Buen ambiente de entrenamiento: Un lugar de entrenamiento debe estar libre de prejuicio o pena por entrenar. Un ambiente de respeto es crucial para mantener a los clientes fieles al gimnasio, pues es un factor motivacional en el entorno social, acudir a un gimnasio no debe ser un sacrificio, debe tomarse con agrado, para no perder la motivación y desertar.

- El gimnasio A cuenta con un ambiente de entrenamiento optimo, pues se hace ver el compañerismo, en donde se apoyan, por eso mismo el gimnasio A obtuvo el máximo puntaje, pues las personas

se ayudan entre sí, explicando la técnica y ayudando a realizar más repeticiones.

- El gimnasio B tiene un ambiente de entrenamiento bueno, en donde no se nota mucho el compañerismo, pues este sólo se da entre grupos de amigos, excluyendo a los nuevos clientes, hasta que estos se empiezan a integrar a un grupo.

Aroma agradable en el gimnasio: Como se mencionó en el apartado de ventilación, un gimnasio es propenso a contar con malos olores, un aroma fresco hace que se perciba el lugar con aire de sanidad,

- El gimnasio A cuenta con aromatizante de coco, el cual se echa cada hora para mantener la sensación de frescura y limpieza en el gimnasio por todo el día.
- El gimnasio B cuenta con un aromatizante olor a chicle, pero este no se llega a percibir por todo el gimnasio, pues sólo lo echan en el área de cardio y pierna, lo que no permite que se aromatice todo el lugar.

Como se puede apreciar en la tabla, obtuvo una calificación muy baja el gimnasio B, esto se debe a la mala administración del aromatizante, descuidando otras áreas.

Aparatos en buen estado: Contar con aparatos en buen estado es fundamental para la imagen del gimnasio, pues brinda seguridad y comodidad a los usuarios, en gran parte la estética del gimnasio mejora.

- El gimnasio A le da mantenimiento a sus máquinas el cambio de cojines, recubrimiento de las bancas y cambio en los cables de la polea, lo que permite ver los aparatos en un estado bueno, a pesar de que las máquinas carecen de un retoque de pintura.
- El gimnasio B les da mantenimiento a sus máquinas en la actualización de aparatos, cambio del forro en los cojines y cambio en las poleas, de igual manera los aparatos se ven en buen estado a pesar de que las máquinas carecen de un retoque de pintura.

A lo que el gimnasio B obtuvo mejor calificación en este apartado ya que las máquinas actualizadas son nuevas.

Limpieza de los baños: Factor importante de para la higiene del lugar, un baño limpio hace resaltar la higiene del lugar, pues es uno de los

lugares que se ensucia con facilidad y de los más frecuentados dentro de la instalación.

- El gimnasio A, lava sus baños 2 veces al día, repartidas en: 1 vez al cerrar y 1 vez a medio día.
- El gimnasio B lava sus baños 2 veces al día, repartidas en: 1 vez antes de abrir y 1 vez al medio día.

Para ambos gimnasios es importante este punto, a pesar de que hay personas que no ocupen los baños, es un factor de suma importancia para la imagen del gimnasio.

Tamaño del lugar: El espacio de un gimnasio debe ser amplio para evitar accidentes, y evitar los tumultos de gente en una cierta área.

- El gimnasio A
- El gimnasio B

Distribución del lugar: Las áreas deben estar bien definidas para mantener al gimnasio en orden, asignación de un área de cardio, estiramiento, abdomen, pesas.

- El gimnasio A no tiene divisiones de área, pero se sobre entiende cuales son las áreas por la ubicación de los aparatos; un 50% del espacio del lugar está ocupada por aparatos de pierna, todos en una secuencia que permite tener fácil acceso a cada máquina, un 15% del espacio está ocupado por aparatos de espalda, un 20% ocupado por aparatos de pecho 5% es el área destinada al abdomen y 10% destinada para el área de cardio.
- El gimnasio B no tiene divisiones de área, de igual manera se identifica el área por el acomodo de los aparatos; Un 30% del espacio del lugar está ocupada por aparatos de pierna, un 25% por aparatos de pecho, un 25% por aparatos de espalda, un %10 por aparatos de abdomen y 10% destinado para el área de cardio.

Buena distribución de los aparatos: Como se mencionó en el punto anterior debe haber una adecuada distribución en las máquinas de entrenamiento para que los clientes no tengan que recorrer todo el gimnasio entre una máquina y otra, lo cual ahorra tiempo y facilita su entrenamiento

- El gimnasio A cuenta con una buena distribución de los aparatos, es decir, los aparatos de pierna están cerca unos de otros, al igual

que los de pecho, espalda, etc. Lo que permite el fácil desplazamiento por parte de los clientes en el gimnasio, de igual manera los discos y mancuernas, están en zonas de fácil acceso para poder cargar y descargar los aparatos de forma cómoda.

- El gimnasio B cuenta con una distribución de los aparatos, en donde cada aparato se encuentra cerca de los demás aparatos del mismo grupo muscular, aunque por el espacio hay máquinas de otros grupos musculares en áreas que no tienen nada que ver. De igual manera los discos y mancuernas están ubicados cerca de las máquinas para cargarlas y descargarlas, sin hacer de esta tarea algo tedioso.

Aunque estos puntos obtuvieron puntajes bajos, es indispensable cuidarlos, pues los clientes con experiencia en el gimnasio, se podrían decepcionar con una mala distribución, a la hora de realizar rutinas más complejas en donde las se deben alternar los ejercicios en máquinas.

Limpieza del área: La higiene es fundamental en cualquier negocio, en un gimnasio juega igual un papel importante, pues maquinas con sudor, pisos pegajosos (por alguna bebida derramada) mancuernas polvosas, podrían causar una mala impresión del gimnasio, así como de una experiencia desfavorable.

- El gimnasio A hace una limpieza general dos veces al día, a medio día y al finalizar el día, esta limpieza incluye; limpiar el escritorio, las máquinas, barrer, limpiar espejos y limpiar los cojines.
- El gimnasio B hace una limpieza general al día, siendo esta al cierre del gimnasio, en donde se encargan de barrer, trapear, limpiar el escritorio, limpiar las máquinas y limpiar los espejos.

Este apartado tuvo buenas valoraciones, en donde la diferencia fueron dos puntos, lo que indica que es importante mantener las áreas limpias, aparte de que causa una mejor estética en los gimnasios, hace sentir a los usuarios que es un lugar higiénico.

Aparatos actualizados: La innovación es un factor motivacional en los clientes, pues una maquina nueva o actualización de un equipo, hace que las personas sientan que están acudiendo a un gimnasio nuevo.

- El gimnasio A, actualiza sus aparatos cada dos años y se hace de forma progresiva, cambiando un aparato por mes o dándole un mantenimiento profundo (pintarlo, cambiar colchonetas, poleas y tejas).

- El gimnasio B, actualiza sus aparatos cada 6 meses, cambiando los aparatos de forma progresiva o dándoles mantenimiento general, (pintarlo, cambiar colchonetas, poleas y tejas).

Aunque a los clientes votaron menos por este punto, se ha visto una motivación por parte de los clientes cuando ven un aparato nuevo.

Seguridad (extintores, salidas de emergencia, etc.): La seguridad es un factor importante para todas las empresas, pues garantiza la salud de las personas que acuden al lugar.

- El gimnasio A cuenta con un extintor, salidas de emergencia que están señaladas por letreros, aunque la salida de emergencia es la misma que la salida de siempre.
- El gimnasio B cuenta con un extintor, salidas de emergencia que están señaladas por letreros, aunque la salida de emergencia es la misma que la salida de siempre.

Los clientes dieron pocas votaciones por este punto, como si no fuera importante, aun así, los gimnasios deben tener contemplado este punto a profundidad, en caso de que ocurra un siniestro se tenga todo bajo control y que no haya consecuencias graves por no estar preparados para esto.

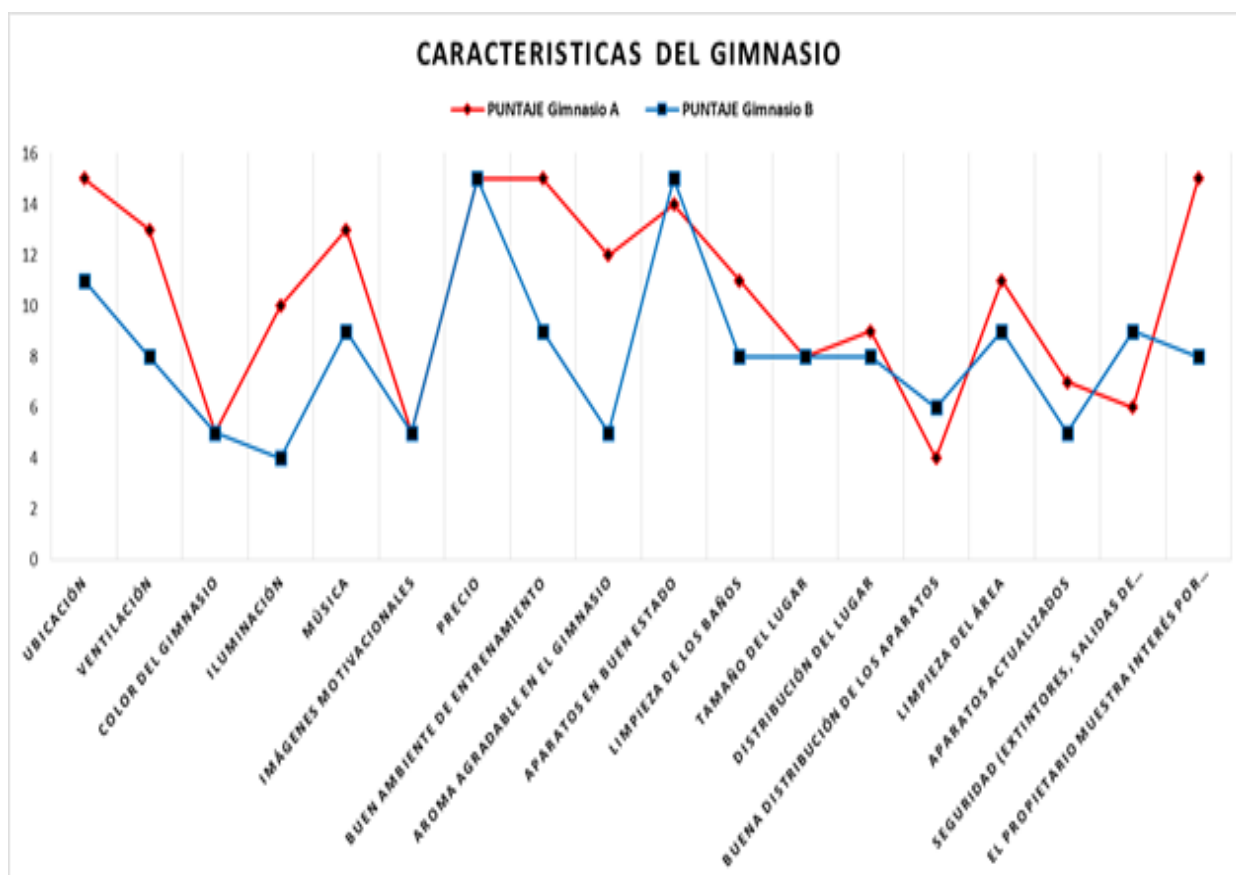
El propietario muestra interés por mantener en buenas condiciones el gimnasio: Que el propietario muestre interés por su gimnasio, demuestra al cliente que igual está interesado en brindarles un buen servicio.

- El propietario del gimnasio A muestra interés en su gimnasio, pues diario revisa su gimnasio y que ninguna maquina esté fallando.
- El propietario del gimnasio B muestra interés en su gimnasio, ya que cada tercer día visita su gimnasio para corroborar que todos los aparatos funcionan y el servicio sea el adecuado.

En este punto hubo una diferencia de puntos mayor, en donde a los clientes del gimnasio A les interesa este punto, pero los del B no muestra mucho interés por este punto, de igual manera es indispensable que los propietarios busquen dar el mejor servicio que puedan pues ellos son los principales perjudicados o beneficiados si los clientes aumentan o disminuyen.

La siguiente gráfica muestra de manera precisa la fluctuación de los valores con respecto a cada punto evaluado, en donde se puede apreciar que el gimnasio A obtuvo mejores calificaciones que el gimnasio B, pero esto no significa que el gimnasio A sea mejor que el gimnasio B, pues como se analizó en los apartados anteriores los clientes del gimnasio B fueron más estrictos en varios puntos de su gimnasio, mientras los clientes del gimnasio A fueron más condescendientes con las calificaciones de su gimnasio, sin embargo la discrepancia entre valores no es muy notoria en todos los puntos, pues se alejan de 2 a 4 puntos porcentuales, con excepción de algunos puntos que llegan a ser un caso especial.

Así mismo con esta gráfica podemos deducir que el plan de fidelización que se presenta en el siguiente capítulo, será enfocado al gimnasio B que es el que necesita mayor atención, sin embargo este plan servirá como guía para la mejora del gimnasio A



Gráfica 27

CAPITULO VII - Desarrollo del Plan de fidelización

Por lo regular se cree que el factor fundamental a tratar para solucionar la deserción de clientes es la satisfacción de estos, sin embargo, a continuación, mostraremos nuestra propuesta para un plan de fidelización de clientes de gimnasios en el que tomaremos la Programación Neurolingüística como herramienta para hacerlo más eficiente. En éste, mostramos que la satisfacción de los clientes no es el único factor en el que nos debemos enfocar, puesto que existen gimnasios que tienen un alto nivel de satisfacción de sus clientes, sin embargo, la deserción de estos sigue estando presente, por lo que necesitamos tomar en cuenta otros factores que harán el plan de fidelización más efectivo. Como serán la satisfacción a los trabajadores.

La propuesta de este plan se hace con la finalidad de disminuir la deserción de clientes en el gimnasio que obtuvo menos calificación (Gimnasio B), lo cual puede tomarse como ejemplo para ayudar a mejorar el gimnasio A. Por lo que se deberá de distribuir cada una de las acciones en un periodo de un año, para así medir los resultados de una manera organizada y bien programada.

Asignaremos un nivel de prioridad a cada una de las acciones. El criterio para asignar el nivel de prioridad se hará con base a los resultados de las encuestas ya realizadas y algunos puntos que creemos importantes incorporar dentro del gimnasio, así como su facilidad o dificultad de ejecución y la situación actual de los gimnasios.

- **Prioridad Alta:** Son las acciones que deben llevarse a cabo en primer lugar dentro de un plazo de un año.
- **Prioridad media:** Son las acciones que también son importantes, pero que pueden esperar un tiempo a que se mejoren los aspectos de prioridad alta. Pueden tomar marcha a partir del siguiente año, después de las primeras.
- **Prioridad Baja:** Son las acciones que tienen poca importancia, por lo que su planeación puede esperar.

Definiremos a qué sector de clientes afectará cada una de las acciones, basándonos en las secciones que evaluamos: Clientes frecuentes, parciales y nuevos.

1. **Sector 1:** Incluiremos en este sector a los clientes que llevan menos de 3 meses acudiendo al Gimnasio, es decir a los clientes

nuevos, que son los que normalmente tienen muchas dudas sobre si la decisión de inscribirse en este gimnasio ha sido acertada.

El objetivo con este sector es que durante los primeros 3 meses utilicen el servicio lo más que se pueda para que sientan que le sacan provecho a sus pagos y, por lo tanto, que vale la pena. Se tratará de que estos clientes se integren al gimnasio, que conozcan a otros clientes, interactúen y creen un vínculo con el gimnasio.

- 2. Sector 2:** En este sector se encontrarán los clientes que llevan entre 3 meses y 1 año acudiendo de manera parcial al gimnasio, estos clientes ya deben conocer bien el gimnasio y los servicios que éste brinda. Son clientes que les agrada el gimnasio, pero aún no tienen el ejercicio como hábito consolidado en su vida. Son personas a los que les cuesta entrenar todos los días y se desmotivan muy fácilmente.

El objetivo con este sector es mantenerlos enganchados al ejercicio y conseguir que sientan un compromiso fuerte con el gimnasio para que asistan. Todas las acciones realizadas para este sector serán para que mantengan un alto nivel de motivación y que también se automotiven para seguir haciendo ejercicio.

- 3. Sector 3:** Estos clientes serán los que hemos denominado "Frecuentes" que llevan más de un año asistiendo al gimnasio y que ya han hecho del ejercicio un hábito en su vida, pero a pesar de eso, se deben cuidar ya que todavía pueden desmotivarse, no con el ejercicio, sino con el Gimnasio y optar por asistir a otro.

En este sector se mantendrán las acciones del sector anterior para que siga subiendo la motivación en estas personas. A estas personas se les debe reconocer su antigüedad en el gimnasio y darles un estatus.

Una vez definidos los sectores, asignaremos una persona responsable para cada acción y distribuiremos las acciones por meses para que no se pase nada por alto.

Nos basaremos en el análisis comparacional en los parámetros generales para el desarrollo del plan de fidelización en ambos gimnasios con base a los fundamentos de la PNL, pues en los 3 tipos de grupos hubo concordancias en cuanto a aspectos a mejorar, ningún rubro de los gimnasios tuvo una calificación de 10 por ende es de alta prioridad establecer un plan de fidelización, comenzando desde los valores que obtuvieron una menor calificación que son los más urgentes a mejorar.

Con base a los fundamentos de la Programación Neuro-Lingüística (PNL) se desarrollará un plan de fidelización para las diferentes áreas que integran el gimnasio elegido para su mejora, con la finalidad de disminuir la deserción de los clientes, a causa de las inconformidades.

Utilizaremos entre estos parámetros las herramientas de Programación Neuro-Lingüística nos ayudará a enfocarnos en las 6 áreas que tienen un efecto directo en la reducción de bajas y cada una de estas tendrá sub áreas que indican acciones concretas a realizar:

1. **Retención:** Hace referencia a acciones que no fidelizan al cliente emocionalmente, sino que dificultan su marcha del club.
2. **Satisfacción:** Se refiere a realizar acciones que mantengan y aumenten el nivel de satisfacción de los clientes
3. **No insatisfacción:** Consiste en identificar y dejar de hacer o minimizar aquellas acciones que generan insatisfacción en los clientes
4. **Motivación:** Realizar acciones que aumenten el nivel de motivación del cliente para con el gimnasio y el deporte.
5. **Formación:** Aumentar el nivel de conocimiento del cliente referente a temas de salud y ejercicio.
6. **Comunicación:** Consiste en crear canales de comunicación efectivos entre el club y los clientes.

A continuación, explicaremos más a fondo cada una de las acciones que realizaremos en cada una de estas áreas .

1. Retención

A. Modelo de cuotas: El modelo de cuotas consistirá en 3 aspectos:

- I. Matrícula:** Utilizaremos una matrícula para cada cliente con un costo determinado, ya que esto tiene un efecto de “Barrera de Salida” para el cliente. Aplicaremos descuentos por matrícula y dependiendo de la antigüedad de los clientes, de esta manera se puede tener como elemento de promoción. (En este caso no se paga el alta de la matrícula, ya que en la zona que se encuentra, no es viable)

II. Pagos con compromiso de permanencia: Los pagos adelantados generan un compromiso del cliente hacia el gimnasio y hacia él mismo. Aplicaremos descuentos del 5% en el pago de 3 a 5 meses por adelantado, 10% en el pago de 6 a 8 meses por adelantado, 15% en el pago de 9 a 11 meses por adelantado y 20% en el pago de 12 meses. De esta manera habrá un compromiso por haber pagado más dinero y porque se pagó por más tiempo, pero motivación por obtener un descuento.

III. Pagos en pareja, grupos o familiares: Se aplicará un descuento del 5% sumado a los descuentos de pagos por adelantado de 3, 6, 9 o 12 meses, siempre y cuando se mantengan como socios los miembros de dicha cuota. Si un miembro se da de baja, los otros socios pueden buscar otra persona para que puedan mantener así las ventajas que tenían. Esto también los motiva a ir con amigos y por lo tanto, puede aumentar el número de clientes y/o la permanencia de los clientes, ya que en grupo se sienten más en confianza.

B. Gestión de alarmas: Consiste en mantener al personal atento cuando hay señales de alarma que indican que un cliente puede estar en alto riesgo de abandono. Como alarmas tomaremos los siguientes cinco puntos y posibles soluciones – las soluciones pueden ser infinitas, daremos unos ejemplos con el fin de ilustrar al lector y tomarlo como guía para encontrar nuevas soluciones-.

I. Menos días de asistencia

Al inicio del entrenamiento al cliente se le nota entusiasmado y trata de ir al gimnasio la mayor cantidad de veces posible, en búsqueda de sus objetivos, pero cuando comienza a desinteresarse por el objetivo o desmotivarse a falta de resultados, la cantidad de veces que concurre al gimnasio va en descenso.

Alternativa de Solución:

En este punto no queremos incomodar al cliente, haciéndole un cuestionario del porqué está faltando tantas veces al gimnasio, pues buscamos evitar que se

sienta presionado a seguir yendo y no volver a verlo en el gimnasio, siendo que de manera sutil se busque el porqué de su descenso en el porcentaje visitas.

Las palabras a usar pueden ser... no viniste ayer, hoy repondremos lo que tocaba ayer para no desapegarnos del plan de entrenamiento, ¿estás de acuerdo? – esta última pregunta es importante, porque puede dar pie a que la persona comenté de una lesión por la cual no puede entrenar ese grupo muscular y por ello faltó, igual puede hacer que el cliente se habrá y comente si la rutina que iba a realizar el día que faltó es o no de su agrado – cuando el cliente esté de acuerdo significará que faltó por algún compromiso y no por una desmotivación por parte del gimnasio.

De igual manera el cliente puede verse saturado de trabajo y se le verá más preocupado por acabar la rutina descuidando la técnica para irse o se le puede observar cansado durante la rutina, sea cual sea de estas dos situaciones planteadas, es responsabilidad del instructor buscar una rutina que se acomode al tiempo cliente y a su energía, hay muchos tipos de entrenamiento que dan resultados con menos tiempo de entrenamiento y menos ejercicios.

II. No conseguir los objetivos marcados

Este punto va aunado del punto anterior, pero tiene un carácter más profundo, cuando un cliente acude al gimnasio por primera vez es normal que se vea al espejo cada que este pueda, es por ello que no puede apreciar sus resultados como una persona que no lo ha visto hace tiempo y vuelve a verle, pues el ojo humano se acostumbra a lo que está viendo, haciéndole pensar que sus visitas al gimnasio le han brindado un resultado nulo.

Alternativa de Solución:

Para este punto es importante tomar medidas antropométricas al cliente, mensualmente para hacerle ver sus progresos, en cuanto grasa a disminuido y cuanto % de músculo ha ganado, al basarnos en conceptos científicos el cliente encontrará un buen nivel

motivacional pues no es la ciencia la que está determinando sus ganancias y no sólo la opinión de un individuo.

Otro factor motivante sería “crear nuevas metas” adulando sus puntos fuertes con comentarios como: “veo tus brazos, piernas, etc. –cualquier músculo en el cual se vean resultados- más grandes”, “estás agarrando un buen volumen en el pecho, debemos meter mayor enfoque en la espalda para que no haya descompensación y mantener ese buen nivel” es una adulación positiva con una “negativa” pues estás dando a entender que sus resultados son visibles y al mismo tiempo estaremos creando un nuevo objetivo –hacer crecer los músculos de la espalda- al cliente para que este no abandone el gimnasio.

III. No relacionarse con nadie

Cuándo un individuo es nuevo en el gimnasio, es común que no conozca a nadie a menos que vaya acompañado al gimnasio, como se mencionó en los primeros capítulos de este trabajo somos seres sociales y estar en compañía otorga valor individual y confianza.

Alternativa de Solución:

* Ofrecer descuentos en parejas para evitar que la persona se sienta sola en el gimnasio.

* Involucrarlo a alguna clase extra, el instructor al conocer a todos, puede pedir de favor a un cliente frecuente del gimnasio que le ayude en un ejercicio al cliente nuevo en lo que se atiende a otro cliente, está pie a que el nuevo conozca a las personas dentro del gimnasio.

IV. No variar el tipo de entrenamiento o actividad

El entrenamiento de pesas es tedioso al igual que el cardiovascular, por ello debe haber un equilibrio en el entrenamiento, si la persona siente que siempre hace lo mismo y no hay una variación, es alta la probabilidad de que se aburra y deserte.

Alternativa de Solución:

Hay muchos objetivos a conseguir en el gimnasio (definición, volumen, fuerza, resistencia, rehabilitación, etc.) por lo cual es importante variar el entrenamiento de la persona, para que no se vea en una monotonía, el aburrimiento llegue al cliente y su deserción sea inevitable.

V. Abandonar una clase o entrenamiento.

Abarquemos este punto con un ejemplo, supongamos que estamos sentados cómodamente en nuestra sala y estamos leyendo un libro interesante pero ya llevamos 3 horas leyendo y como seres humanos tenemos deberes que hacer o simplemente estamos cansados de tanto leer así que optamos por dejar el libro para continuar con la lectura ya cuando estemos descansados que puede ser unas horas más tarde o al siguiente día, o de igual manera estamos leyendo, el libro es aburrido, tedioso, cansado de leer, etc. por lo cual botamos el libro y mejor tomamos el celular y no queremos volver a leer ese libro nunca más.

De esta manera podemos ilustrar este punto, cuando un cliente nuevo entra al gimnasio y el instructor le pone una rutina de 3 horas, pues entramos en que el cliente también tiene una vida fuera del gimnasio y tiene deberes o que simplemente ya se cansó y deserte a media rutina, o de igual manera el entrenamiento le está siendo tedioso y aburrido así que deja la rutina a la mitad y no volvemos a ver al cliente en nuestra vida.

Alternativa de solución:

El instructor deberá planificar la rutina de los clientes acorde al tiempo que tienen disponible y considerando su nivel, para que el cliente quiera volver al gimnasio, de igual manera deberá planificar una rutina que no se torne monótona ni tediosa y mucho menos aburrida, esto se logra en los primeros días de entrenamiento del cliente, cuando se pone una rutina general de acondicionamiento, para saber que ejercicios le gustan o no, los ejercicios en los que siente molestias en las

articulaciones, con la finalidad de crearle una rutina adecuada a sus capacidades y preferencias.

- C. Gestión de bajas:** Es difícil identificar que cliente es el que se retirará del gimnasio y en su mayoría de los casos los clientes que desertan no avisan, sólo dejan acudir al gimnasio cuando se les acaba la mensualidad o en casos extremos a mitad de esta.

Alternativa de solución

Se debe crear un protocolo de gestión de bajas bien definido, para que el cliente avise cuando se quiera dar de baja y que el personal encargado de atender las bajas, sepa cómo actuar en cada caso y conozcan los recursos de los que se disponen para intentar evitar la baja.

Para los gimnasios evaluados, se estipuló que no habría costo de inscripción, en donde encontramos un eslabón débil para implementar el protocolo de gestión de bajas, ya que si el deseo es que los clientes avisen cuando van a dejar de acudir al gimnasio, debe existir una motivación para hacerlo, si no es así se irán sin avisar y no se podrá hacer nada para preservar su permanencia en el gimnasio.

de este modo el gimnasio que implemente este protocolo, podrá disponer del cobro de una segunda inscripción, es decir, la inscripción es gratuita va incluida con la mensualidad, -ya vimos que esta sería una buena estrategia para atraer clientes- pero se les informa a los clientes que si dejan de acudir por cierto periodo de tiempo se perderá su registro y cuando decida volver tendrá que pagar la reinscripción, a menos que avise a la administración que se ausentará un tiempo, esto con la finalidad de conocer el motivo de su deserción temporal, dependiendo del tipo de respuesta que el cliente de, se deberá idear una estrategia para asegurar que el cliente permanezca o bien vuelva al gimnasio después del tiempo establecido.

2. Satisfacción:

Dentro de esta área, incluimos todas aquellas acciones que tienen como efecto aumentar la satisfacción de los clientes. En esta área utilizaremos 5 apartados:

A. Gestión del detalle: En este apartado tenemos dos aspectos a tratar:

- I. Ambiente de las instalaciones:** Nos referimos al diseño del gimnasio, los olores, el ruido, la comodidad, etc. Todo lo que evaluamos en el último apartado llamado "Factores por los que los clientes acuden al gimnasio". Recomendamos mejorar los aspectos que obtuvieron mayor importancia en la evaluación como: Precio, aparatos en buen estado, ubicación, seguridad, música, etc. Todo esto, tomando en cuenta la prioridad e impacto de cada uno.
- II. Trato del personal:** Creemos que la amabilidad y empatía que ofrece el personal al cliente, tienen un gran efecto sobre la satisfacción. Por eso recomendamos hacer uso de una sonrisa, disponibilidad por parte de todo el personal y aún más del instructor, cuidar el lenguaje corporal, entre otros. Todo esto marca la diferencia entre un servicio mediocre o excelente.

B. Ofertas de servicios.

El cliente busca la mejor opción para entrenar y obtener los objetivos corporales deseados, busca un lugar en donde pueda sentirse seguro y a gusto y un sinfín de cosas más que el cliente quiere pero aún no sabe, es trabajo del personal del gimnasio brindarle la mayor cantidad de información necesaria de manera clara, sin saturar de información.

- **¿Qué ofrecemos?**

Como gimnasio se debe ofertar el servicio de tal manera que el cliente encuentre una diferenciación muy notable entre nuestro gimnasio y los demás gimnasios de la misma gama y ¿por qué no? que encuentren en el gimnasio una similitud a las tendencias que los clientes han visto en las cadenas de gimnasio que cobran hasta 5 veces más.

Ya sean ofertas variadas de 2x1 o 3x2, descuentos por temporada, artículos deportivos de entrenamiento de regalo por inscripción, mensualidades gratis en la adquisición de un paquete, clases de entrenamiento personalizado, instructores certificados y avalados por instituciones deportivas, etc.

- **¿Cómo lo ofrecemos?**

El cliente deberá recibir la información necesaria para saber que el servicio que se le ofrece es el mejor y que está garantizado que sus objetivos están en buenas manos, con sistemas de control de la calidad que le brinden la seguridad al cliente para permanecer con el gimnasio.

Es trabajo del área de recepción orientar al cliente para que adquiera el paquete que más le convenga, pero es común que entre tanta información existan omisiones. Por ello mismo se recomienda colocar la información en carteles llamativos en el área de recepción con las novedades en el servicio, nuevas clases, nuevo instructor certificado, etc.

C. Opinión del cliente

En este punto tomaremos en cuenta la frase “el cliente siempre tiene la razón” el gimnasio debe ser gestionado teniendo en cuenta la opinión de los clientes, la cual deberá ser recolectada de manera cuidadosa, en donde el cliente no sienta que un mal comentario acerca del gimnasio le afectará, se recomienda un buzón de quejas y sugerencias.

D. Socialización entre clientes

Como se mencionó en el apartado, “no relacionarse con alguien” en el apartado gestión de bajas. Las personas que no se sienten parte de un grupo terminan alejándose de dicho grupo, entonces se busca lograr una convivencia en el gimnasio entre los clientes, esto se logrará con diferentes técnicas, siendo la más recomendada la ya mencionada en dicho apartado.

E. Reconocimiento

Punto muy importante a tomar en cuenta, pues los clientes que han acudido al gimnasio más tiempo se deben sentirse como los clientes más valiosos, no decimos que se debe descuidar a los nuevos para brindar toda la atención a los clientes frecuentes. Se busca un equilibrio en donde los clientes frecuentes sean reconocidos por su constancia y por su fidelidad al gimnasio, se les puede reconocer con una mensualidad gratis, una camisa con el slogan del gimnasio, guantes, toalla o cualquier artículo con el slogan del gimnasio.

3. No satisfacción

Los factores por los cuales un cliente no esté satisfecho con un gimnasio suele variar, estudios realizados por WSC Consulting y Precor, realizado en España señala 8 puntos fundamentales por los cuales los clientes no están satisfechos con el servicio

a) Cambios de instructores en actividades dirigidas

El vínculo que se crea entre instructor y cliente, comienza desde el primer saludo, con el pasar del tiempo el vínculo crece, aumentando la confianza,

Es evidente que no se podrá tener a un instructor por toda la vida en el gimnasio, por ello mismo el gimnasio deberá buscar una estrategia con la cual el cliente no sienta un cambio radical, así mismo deberá ser un cambio progresivo con el cual el cliente se sienta cómodo.

Ejemplo de cómo sobrellevar el cambio de instructor.

El gimnasio deberá condicionar a los instructores que deberán avisar con una semana de anticipación su renuncia. Para así mismo poder tomar las medidas necesarias.

Contratar a un nuevo instructor que esté acompañando durante las sesiones de entrenamiento al instructor que se irá. Con la finalidad de acercar al nuevo instructor con los clientes, para que sientan la confianza que sentían con el antiguo instructor, pues si este confía en su reemplazo, significa que será un buen instructor.

b) Cambios en los horarios de actividades

En este caso los gimnasios a los que se plantea este plan de fidelización son de gama baja, por ende los horarios pueden llegar a variar son la apertura y la hora de cierre, las cuales no deben sufrir modificación para evitar la deserción y en caso de que sea muy necesario modificar estas a horarios que reduzcan el tiempo de servicio, deberá ser avisado con anticipación a los clientes.

c) Diferencia de nivel entre instructores

Los clientes se deben sentir cómodos con el instructor que esté en turno, para evitar la preferencia de instructor por

encima que de horario. Por ello mismo los instructores deben contar con una buena capacitación para apoyar a los clientes a lograr los objetivos deseados y el trato deberá ser igual a cualquier cliente.

d) Trato poco amable del personal

Una persona que no se siente valorada en un sitio, es una persona que no volverá a pisar ese lugar y mucho menos recomendarlo, tanto el personal de la recepción como los instructores deben ser amables con los clientes, evitar malas contestaciones si el cliente no entendió algo , así mismo evitar usar tonos sarcásticos para cosas que podrían parecer obvias.

Cuida de tus clientes y ellos cuidarán de ti.

e) Falta de corregir, ayudar y asesorar al cliente

El instructor en turno, deberá estar atento a cualquier cosa que el cliente necesite, muchas veces los clientes nuevos tienen pena de preguntar por cómo se usa una maquina o si el ejercicio no se está realizando correctamente, es trabajo del instructor guiar al cliente y hacerle sentir en confianza de cualquier duda que tenga puede preguntar sin pena, pues para ello está en el gimnasio, de igual manera se deberá corregir si el cliente está realizando mal un ejercicio, en donde se le explique porque debe cambiar la ejecución; ya sea para evitar lesiones o enfocar el trabajo en un musculo en específico.

f) Diferencias de precios entre socios

Este punto pareciera contradictorio con lo ya mencionado con la estrategia de fidelización en donde se les da un precio preferencial a los clientes frecuentes, como recompensa de su fidelidad al gimnasio. Lo cual no es un factor desmotivante para los nuevos pues ellos se ven compensados con los descuentos de cliente nuevo y tienen entendido que si perseveran en el gimnasio adquirirán descuento por cliente frecuente.

A lo que hace hincapié este punto es a la exclusión o racismo, hay gimnasios que ponen promociones sexistas, en el cual las mujeres pagan menos que los hombres, en primer

punto la mujer puede verlo bien, pues está pagando menos, pero al tiempo se dará cuenta que son una herramienta de marketing para atraer clientes, es como campaña publicitaria con edecanes, los hombres acudirán al gimnasio porque el número de mujeres es mayor.

Los hombres de igual manera podrían tomarlo como un factor sin importancia, aunque con el tiempo surgirá la pregunta ¿por qué pago más si ocupamos las mismas maquinas y hacemos el mismo tiempo ejercicio?

De este modo el gimnasio debe evitar este tipo de descuentos que inciten a las envidias, en donde se ofrece un descuento sin haber hecho merito por el.

g) Limpieza en vestuarios

La higiene es un factor fundamental para mantener a los clientes motivados, un lugar limpio habla bien del dueño y de los que trabajan ahí, pues si cuidan del centro de entrenamiento cuidarán de los clientes y su comodidad.

h) Masificación en ciertos momentos o espacios.

Evitar que el gimnasio se llene en un horario en específico es clave para su correcto funcionamiento, pues la aglomeración de gente puede causar estrés, falta de motivación para entrenar o que los clientes se distraigan platicando, así mismo las maquinas estarán muy ocupadas y los clientes no podrán entrenar de manera fluida y cómoda.

4. Motivación

La motivación es el factor clave para que el cliente esté entusiasmado con el gimnasio, pues la falta de esta da pie a que el cliente quiera desertar, se debe tener objetivos claros y metas realizables a corto plazo para procurar su permanencia en el gimnasio, pues la carencia de motivación para entrenar o acudir al gimnasio es la principal causa de deserción.

Se considerarán los siguientes puntos como los aspectos más importantes para mantener al cliente motivado.

- **Retos:** Los retos siempre serán un factor motivacional en las personas, pues el nivel de satisfacción al ser logrados es alto, por ello mismo el gimnasio debe implementar retos

alcanzables en un corto periodo de tiempo, constantemente para mantener al cliente motivado. Así mismo la recompensa del reto debe ser acorde al esfuerzo que se ponga en tal actividad, sin descuidar las finanzas del gimnasio.

Ejemplos de retos.

“Acude 15 días seguidos al gimnasio y obtén un premio (batido de proteína gratis, sobre de pre-entrenos, barra de proteína, etc.)” –estos ejemplos son económicos por los 15 días que el cliente acudiría al gimnasio, pues no cuestan más de \$10 MXN y el cliente se puede motivar a ir más tiempo al gimnasio, de igual manera se puede aumentar de manera gradual retos e incentivos, es decir, a mayor número de semanas en el gimnasio mayor será la recompensa. Como ejemplo podemos tomar las visitas, “cumple 6 meses en el gimnasio y obtén unos guantes para entrenar”.

Es claro que en los retos que se ponen deben haber términos y condiciones, para evitar malos entendidos, estipulando el tiempo de duración del reto, en qué casos no se es acreedor al premio, etc.

- **Objetivos:** Los objetivos son un factor motivacional que lleva intrínseco los resultados que el cliente desea obtener. Es recomendable implementar estos objetivos a corto plazo, que sería un tiempo aproximado entre el mes y los tres meses para que el cliente al visualizar que sus objetivos se van logrando, encuentre motivación en ello.

Ejemplos de objetivos a corto plazo.

Para aumentar la eficiencia de los objetivos deben estar basados en los resultados deseados del cliente (Pérdida de grasa, Aumento de masa muscular, mayor flexibilidad, mejorar la condición física, aumentar la resistencia cardiovascular, etc.)

Es trabajo del entrenador, ser realista con los objetivos de los clientes, pues si estos no llegan al objetivo establecido se pueden desmotivar. Basémonos en el objetivo de “pérdida de grasa” la semana en que establecerá el objetivo se le toman medidas corporales al cliente (con cinta métrica, si se quiere ser más científico y exacto con los valores se

está en la libertad de hacer uso del plicometro y hosteometro) se le indicara al cliente cuantos cm se deberán reducir en las próximas semanas, dejando claro que para lograr el objetivo se debe apegar a la rutina, dieta y descanso adecuados, de lo contrario los resultados demorarán más.

- **Novedades:** Todo lo que es repetitivo termina por aburrir, la falta de innovación en las instalaciones o actividades de los gimnasios es una de las principales causas de deserción por parte de los clientes. Por ello mismo los gimnasios deben estar estructurados de tal manera que sean capaces de generar novedades en eventos, actividades y programas a realizar. También actualizar los aparatos dan una sensación de satisfacción y cambio a los clientes.

5. Formación

A. Formación de clientes

Los clientes no son un símbolo de dinero andando, los clientes son nuestra prioridad como personas, cuando adquieren un servicio y depositan su confianza al gimnasio en general para lograr sus objetivos. Siendo así responsabilidad del gimnasio cuidar del cliente, haciendo del deporte un estilo de vida, el cual le otorgará beneficios a corto, mediano y largo plazo. Por ello mismo, no sólo es escribirle una rutina y abandonarlo a su suerte para que realice la actividad, se le debe orientar, explicar para que sirve cada ejercicio, que musculo se está trabajando, cuales músculos intervienen en el ejercicio, para que sirve el número de repeticiones que está haciendo así como de series, orientarlo y brindarle esta información le brinda confianza al cliente de que el instructor sabe lo que hace y que su dinero es una inversión.

Esta formación del cliente le da al gimnasio un plus en su servicio, pues se le está enseñando la teoría del ejercicio. De igual manera colocar carteles con información deportiva dan la impresión de un lugar cuyo servicio está basado en el conocimiento.

B. Formación de equipo

Este punto va aunado al anterior, pues debe existir un plan de formación interna para el personal, ya que cuanto más sepan

los trabajadores, más fácil será compartir conocimientos con los clientes. La formación es también una herramienta de fidelización de trabajadores que se complementa con el punto anterior. Los clientes le tendrán un aprecio al gimnasio que se preocupo por ellos y les brindo el conocimiento así como la ayuda para lograr sus objetivos.

A continuación se muestran dos diagramas de flujo que brindan la atención ideal en el proceso de atención en recepción y por parte del instructor.

➤ **Servicio ideal del área de recepción**

El área de recepción juega un papel fundamental en la fidelización de clientes en gimnasios, pues los encargados de esta área son los que mantienen el contacto con los clientes en su llegada y en su ida.

Jurgen klarick en su libro véndele a la gente no a la mente, menciona que lo importante en una venta es el principio y el final de la conversación, esto juega un 80% de la venta.

En este contexto el área de recepción es la que juega este papel, pues son los primeros en mantener contacto con el cliente –cuando este ingresa por primera vez al gimnasio- y mantiene el último contacto – cuando el cliente se retira del gimnasio- esta área debe ser la que mayor tacto tenga en el trato con el cliente, pues de esto dependerá si el cliente se inscribe o permanece en el gimnasio.

Como plan de fidelización, lo más importante es cuidar de los nuestros para que ellos cuiden de los demás, si los trabajadores se sienten queridos y aceptados, harán que los clientes se sientan de la misma manera.

El área de recepción por lo regular tiene una persona a cargo, por lo regular son mujeres aunque en algunos gimnasios esta variable puede cambiar y ser un hombre, así mismo la forma de motivarlos será diferente para ambos.

Con base al estudio realizo en el “CAPITULO V” apartado 5.1.2 respecto a la satisfacción del cliente hacia con el gimnasio A. Se presenta el siguiente diagrama de flujo que permite al nuevo personal interactuar con el cliente de manera fluida y correcta.

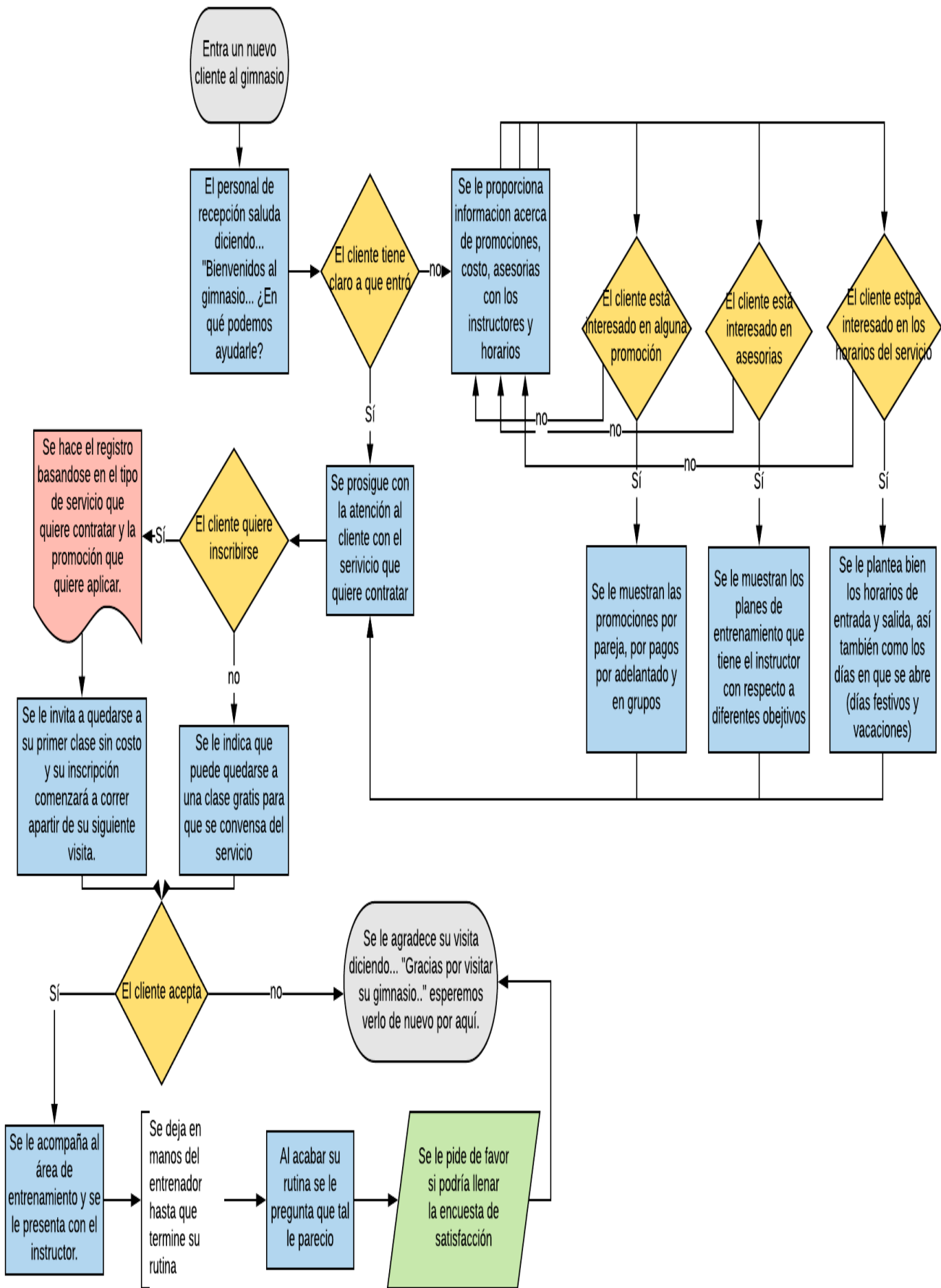


Diagrama 5

➤ Servicio ideal del área de pesas (instructores)

Los instructores al mantener un contacto con el cliente durante toda su estancia en el gimnasio, juegan un papel fundamental en que la experiencia del cliente sea gratificante y que este quiera volver al gimnasio.

Para ilustrar este punto definiremos el concepto, perfil y bases de lo que es un instructor.

Apariencia y presentación: Dicen que para ser torero lo primero es parecerlo, después vendrá el raje de luces ya faena en la plaza. Entrenador debe parecer entrenador, esto quiere decir que antes que nada debe de tener un físico que invite a imitarlo. Si se trata de un obeso de un alfeñique es mejor que cambie su actividad. De igual manera no deberá llegar a los extremos, pues si el cuerpo es muy musculado y su físico parece de un concursante de Mr. México, sólo provocará envidia y frustración entre los entrenados. Admiramos a aquel que podemos alcanzar, esto se conoce como principio de disonancia cognitiva. Si queremos estar o lucir como un fisicoculturista de grandes ligas, lo único que se logrará será caer en frustración pues ellos han dedicado su vida a este deporte y viven de esto.

Por este motivo el entrando se encontrará con hombres que al inicio de la entrevista advertirán que no quieren ponerse “muy musculosos” si los instructores poseen un físico moderadamente desarrollado, pero armónico y atractivo al sexo opuesto, les dirán “quiero ponerme como usted”.

Atuendo: Un entrenador debe vestirse de entrenador, alguien dirá que el hábito no hace al monje, pero la mayoría cree que es el hábito lo que distingue y lo hace respetable, vestirse de blanco con calzado del mismo color da un aire de pulcritud y limpieza y les confiere a quienes así se visten un aire de médico respetable y seguridad ante su presencia.

Actitud: La actitud de un entrenador debe ser la de un hombre seguro de su físico y de sus conocimientos. Siempre amable y optimista, como dirían en otros países “Bien plantad”. Su seguridad, no debe de llegar a la arrogancia y mamonería que trasluce inseguridad. Debe mirar de frente sin retar, dispuesto a escuchar, sonriente o serio según las circunstancias, esto es, debe de estar en sintonía con la seriedad de su trabajo y con el ánimo

del cliente. Su vocabulario debe ser a la de un hombre culto. Se puede ser bromista en cuanto está entre en un momento oportuno, pues puede romper el hielo de las primeras palabras con el cliente, con los adolescentes debe de ejercer mayor autoridad y respeto, con las mujeres y ancianos, debe poseer gran capacidad para transmitir sus conocimientos en forma llana y sin tecnicismos innecesarios. Debe de aprender a no sacarse respuestas de la manga, sino recordando a la maimonides, enseñar a su lengua a decir “no sé”.

Un entrenador debe ser paciente y tolerante no exigirle a un cuarentón que ha pasado la mitad de su vida tras de un escritorio que se comporte como un atleta de elite, ni a la pobre mujer obesa y triabuela que muestre la agilidad de una gacela en tiempo de brama.

Conocimientos: Un entrenador personal o no debe tener presente que su trabajo lo ejerce con seres humanos y no con maquinas. Un mecánico que preara coches pude carreras lo hace con gran conocimiento de cómo funcionan las partes y los sistemas: La transmisión, suspensión, el árbol de levas, la cadena de distribución y el sistema de encendido. Un entrenador, que someterá a seres humanos a cargas de trabajo elevadas necesita saber cómo funciona un organismo. Sin conocimientos sobre las funciones del sistema circulatorio, respiratorio, muscular, son conocimiento sobre la bioquímica y biomecánica de ejercicio y los aspectos psicológicos del mismo. NO será nunca un entrenador, será un “fiasco”. El entrenador debe de ser un hombre de biblioteca y de gimnasio.

Capacidad de servicio: Un entrenador es un profesionalista y no un técnico, ya que no arregla computadoras o televisores, si no que ayuda a la superación personal física y mental a seres humanos, para lograr sus metas profesionales, el entrenador personal requiere a parte de las características señaladas poseer una gran capacidad o vocación de servicio. Tiene que interesarse en los seres humanos que llega a solicitar sus servicios, los que deben ser proporcionados pensando en el beneficio que los mismos pueden proporcionar a sus clientes, y no en el dinero que le harán ganar, existen entrenadores que se dedicar a esquilmarse a cuanto sujeto se le permite. No son entrenadores, sino sinvergüenzas, y sus clientes no son clientes, sino victimas, el entrenador que prescribe cuando no está autorizado para ello, ciclos de esteroides

que pueden dañar seriamente a la salud de un jovencito, no merece el título de entrenador, si no de delincuente. Un entrenador debe actuar con ética profesional, y tal ética exige más que estudio, una calidad moral que impide la prescripción de fármacos peligrosos, lo que sólo está permitido a médicos calificados. Debe de luchar contra el uso de drogas erogenicas en vez de recomendarlas.

Conocimiento de la utilería y sus usos: Las personas que llegan a un gimnasio por lo general ignoran los usos del equipo de entrenamiento, no falta quien confundiendo un gimnasio, sobre todo si este es de lujo, con una feria de diversiones del tipo de reino aventura, y llevado por un infantil impulso lúdico, trate de subirse a cuanto aparato encuentre a su paso, pues piensa que por el importe de un boleto tiene derecho a usar todos los “juegos”. Es labor del instructor frustrar los afanes infantiles de los socios y señalarle que el equipo tiene funciones definidas, y que sólo serán utilizados bajo su supervisión, a aquellos aparatos que su programa de entrenamiento incluyan para maximizar ganancias musculares y evitar lesiones.

Con base al estudio realizo en el “CAPITULO V” apartado 5.1.2 respecto a la satisfacción del cliente hacia con el gimnasio A. Se presenta el siguiente diagrama de flujo que permite al nuevo personal interactuar con el cliente de manera fluida y correcta.

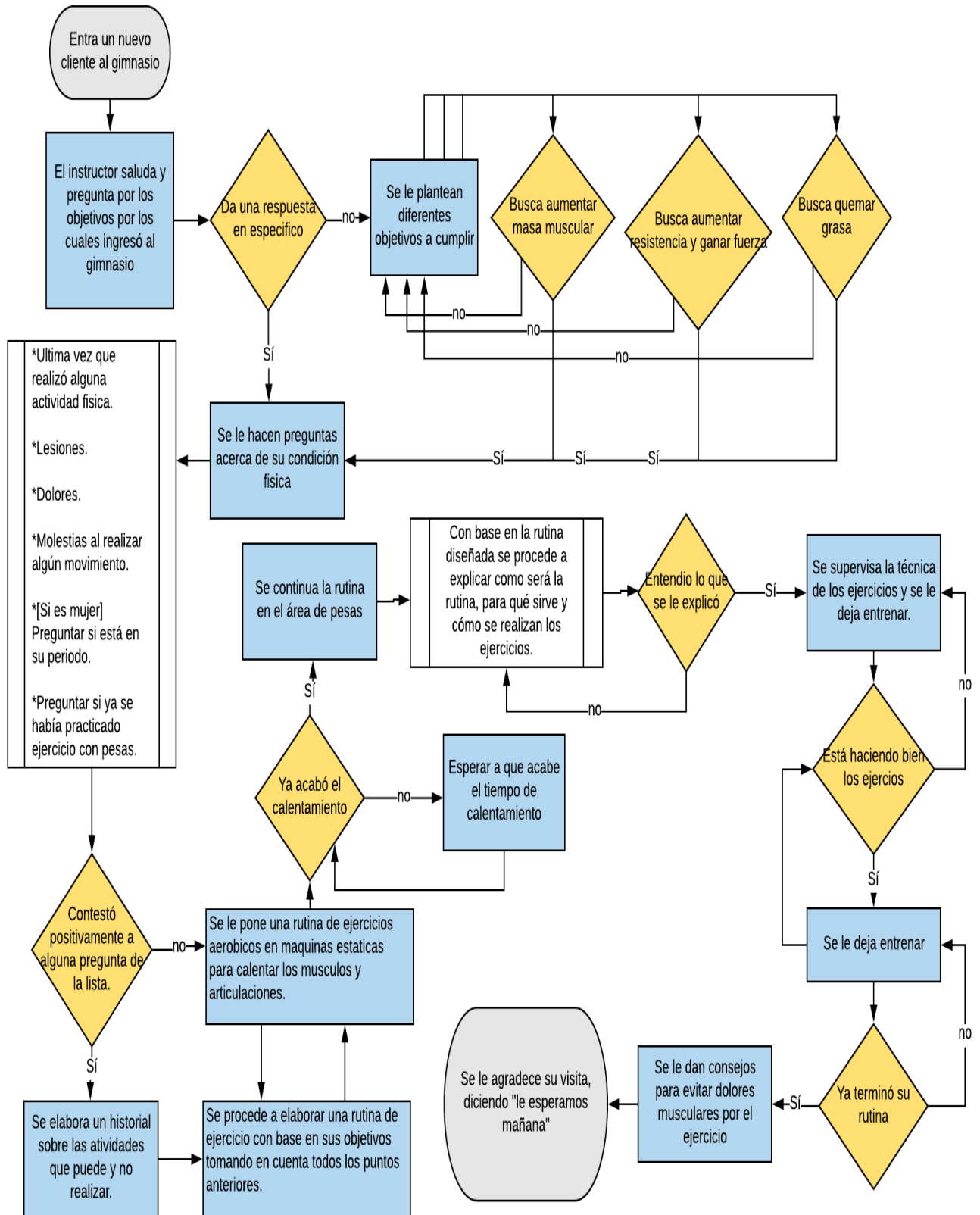


Diagrama 6

6. Comunicación

Es el factor pilar en el plan de fidelización pues debe haber una gestión en los gimnasios basada en la comunicación tanto interna como externa, orientada al equipo, los socios y al entorno.

I. Comunicación con el equipo

La correcta comunicación entre los miembros del equipo es un pilar fundamental en el correcto funcionamiento del gimnasio y cualquier centro de trabajo, aparte de mantener una buena convivencia entre trabajadores, permite que haya un apoyo mutuo entre estos.

La comunicación con el equipo permite crear una sólida cultura de la empresa, la cual permitirá una sana convivencia entre trabajadores, a través de reuniones periódicas individuales y de grupo, se puede consolidar esta cultura.

Reunir al equipo una vez al mes, para que den sus puntos de vista, den recomendaciones y críticas constructivas al gimnasio, es una técnica fácil de hacer, económica y hará que los trabajadores se sientan involucrados con el gimnasio, así también se sentirán que son tomados en cuenta.

II. Comunicación con los socios

Los canales de comunicación con los socios, son prioridad para el correcto funcionamiento y operación de un gimnasio, en la cual los socios se sientan parte del gimnasio, creando familiaridad con los trabajadores y otros miembros.

El más potente y el menos explotado canal de comunicación es a través de los propios trabajadores, especialmente a través de los instructores, si bien el área de recepción puede mantener informados a los clientes acerca de eventos, descuentos, promociones, etc. Es necesario conseguir que los instructores se involucren en la comunicación de eventos, novedades o incidencias, ya que ellos tienen un gran contacto con los clientes y pueden generar una comunicación directa y efectiva con una inversión en tiempo muy pequeña.

III. Comunicación con el entorno

El objetivo es que el club tenga mucha presencia en su entorno y en su localidad para que el cliente se sienta orgulloso de su club, esto es lo que se conoce como orgullo de marca.

Es difícil conseguir este tipo de comunicación cuando hablamos de un gimnasio de gama baja, pero no es imposible, existen muchas herramientas de marketing que ayudan a mejorar como las personas perciben al gimnasio.

1. Camisetas con el logotipo del gimnasio
2. Artículos de gimnasio con el logotipo del gimnasio
3. Que los instructores porten uniforme con el logotipo del gimnasio
4. Acudir a eventos y concursos de fitness, recompensando a los socios del gimnasio que participen en dichas competencias.
5. El ayudar a los clientes a conseguir su cuerpo deseado, es una estrategia de marketing de boca en boca, con la cual recomendarán al gimnasio y con el tiempo irá aumentando su reconocimiento a nivel local.

ANEXOS

7.2. Encuesta para determinar el factor que le es más importante a los clientes para mantener su fidelidad al gimnasio.

Señale con una paloma (✓) las características que tiene el gimnasio por las cuales le gusta o acuden a este gimnasio. Y señale con una (x) las características del gimnasio por las cuales ha sentido insatisfacción. Deje en blanco los puntos que le son indiferentes.

Ubicación		Ventilación		Color del gimnasio	
Iluminación		Música		Imágenes motivacionales	
Precio		Buen ambiente de entrenamiento		Aroma agradable en el gimnasio	
Aparatos en buen estado		Limpieza de los baños		Tamaño del lugar	
Distribución del lugar		Buena distribución de los aparatos		Limpieza del área	
Aparatos actualizados		Seguridad (extintores, salidas de emergencia, etc.)		El propietario muestra interés por mantener en buenas condiciones el gimnasio.	
Productos que se venden de calidad		Buenas promociones		Trato amable en recepción	
Actitud de servicio por parte de la recepción		Aclaración de dudas e información oportuna en recepción		Atención rápida por parte de la recepción	
Trato amable del instructor		Estado físico del instructor		Amabilidad de los clientes	
Actitud de servicio del instructor		Instructores capacitados		Ha notado los resultados físicos planteados por el instructor	

7.3. Encuesta para medir la satisfacción de los clientes hacia con gimnasio.

Califique en una escala del 1 al 10 (10 como nota máxima y 1 como nota mínima) los diferentes puntos del gimnasio que se mencionan.

PREGUNTAS DEL GIMNASIO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Limpieza de los espejos, aparatos y piso del gimnasio.										
2. Ambiente de respeto por parte de los clientes y trabajadores.										
3. Volumen de la música.										
4. Genero de música.										
5. Iluminación.										
6. Aparatos limpios y en buen estado.										
7. Baños limpios.										
8. Ventilación del gimnasio.										
9. Aromatizante del gimnasio.										
10. Variedad de mancuernas y aparatos.										
11. Distribución del espacio										
12. Zonas de evacuación que garanticen seguridad.										

7.4. Encuesta para medir satisfacción de los clientes hacia con la recepción del gimnasio.

Califique en una escala del 1 al 10 (10 como nota máxima y 1 como nota mínima) los diferentes puntos de la recepción que se mencionan.

PREGUNTAS ACERCA DE RECEPCIÓN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. El área es limpia y atractiva										
2. Claridad en los informes										
3. Entusiasmo por parte de la recepcionista										
4. Amabilidad por parte de la recepcionista.										
5. Atención rápida y eficiente.										

**7.5. Encuesta para medir la satisfacción de los clientes hacia
con el instructor del gimnasio.**

Califique en una escala del 1 al 10 (10 como nota máxima y 1 como nota mínima) los diferentes puntos de entrenador que se mencionan.

PREGUNTAS ACERCA DE LOS INSTRUCTORES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Presentación física (aspecto)										
2. Amabilidad										
3. Conocimientos										
4. Atención										
5. Entusiasmo										
6. Claridad al explicar										
7. Actitud respetuosa										
8. Rutinas bien diseñadas										
9. Aclaraciones de dudas										
10. Actitud de servicio										

Conclusión

Los Resultados muestran que los clientes frecuentes son el grupo más estricto respecto al servicio que se les da en el gimnasio, mientras que los menos estrictos son los nuevos. De acuerdo con los datos recaudados, esto es porque a penas se van incorporando, pero el hecho de dar una calificación “no tan mala” no significa que sigan asistiendo y sean fieles a ese gimnasio, si no que aun no conocen muy bien el lugar y a penas se van familiarizando.

Ambos gimnasios tienen cosas en común a pesar de que el gimnasio A esté por encima del B, respecto a las calificaciones finales, y al realizar un enfoque en los clientes parciales, se pueden notar cuáles son las principales razones por las que los clientes abandonan el gimnasio, como lo son: la atención por parte de la recepción, las rutinas que los instructores les ponen a los clientes y la limpieza del área. Todo esto es importante y forma una mejor experiencia para los usuarios, pero los gimnasios tendrían más éxito en fidelizar a sus clientes si tuvieran un plan de fidelización que va desde la recepción hasta saber manejar la situación cuando un cliente quiere dejar el gimnasio.

La “vida” del cliente en el gimnasio va desde que conoce el lugar; tener un trato ideal en la recepción juega un papel muy importante ya que el 80% de la decisión de inscribirse o no, la tendrá la recepcionista; sin embargo, esto va de la mano con el sistema que tenga el gimnasio. De acuerdo a lo analizado en este trabajo el tener un modelo bien planteado será la clave del éxito.

Si se crea una forma en que el cliente se sienta especial al momento de pagar, como lo son una membresía y una matrícula, que vuelven al cliente único, y además se busca la forma en que el usuario encuentre un ambiente de convivencia que le ayude a no querer abandonar el gimnasio, automáticamente se crea, emocionalmente, una barrera para la deserción, que dificulta su marcha del lugar, Además de esto una persona que se encuentra feliz y conforme con la nivelación pago-servicio, estará satisfecha, sin embargo no sólo es importante buscar la satisfacción si no identificar y minimizar aquellas acciones que generan insatisfacción en los clientes.

Otro punto importante y que funciona es la motivación y una forma efectiva de lograrlo es realizar acciones que aumenten el nivel de motivación del cliente para con el gimnasio y el deporte, además de formar al cliente, es decir, aumentar su nivel de conocimiento respecto al

deporte y específicamente a los temas relacionados con sus objetivos estéticos y de salud para que no sólo realice las actividades sin saber lo que conlleva ni cómo le ayudan a alcanzar sus objetivos, si no que sienta que en ese establecimiento además de alcanzar sus metas, aprenderá.

Por último, crear canales de comunicación entre el gimnasio y los clientes, será la clave para poder mantenerlos dentro cuando empiecen a dudar sobre su asistencia, ya que el saber cuáles son las razones que están desmotivándolo/a dará la oportunidad de mejorar el servicio a esta persona, apoyarla u ofrecerle algo más para que no desista, además que creará un vínculo de confianza con el lugar que ayudará emocionalmente a que no quiera dejarlo.

Bibliografía

- Aristóteles. (2011). *Metafísica*. Barcelona: GREDOS.
- Bandler, R., & LeValle, J. (1996). *Ingeniería de la persuasión*. España: Meta-publications.
- Burgos, E. (2009). *Del 1.0 al 2.0: Claves para entender el nuevo marketing*. España: Creative Commons .
- EAE, B. s. (2012). Cómo retener y fidelizar a tus clientes. *Retos de la empresa familiar*, 11.
- Harris, C. (1998). *Los elementos de PNL*. Madrid: EDAF.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia*. Northwestern University: esan.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson.
- Llanos, M. (2016). *La cultura organizacional*. Ecuador: Universidad ECOTEC.
- Luck, J. (1999). *Ensayo sobre el entendimiento humano*. México: Fondo de cultura económica.
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid: Díaz de Santos.
- Mills, L. (05 de 1997). *Les Mills*. Obtenido de Los mejores entrenos de fitness: <http://www.lesmills.es/>
- Mills, L. (s.f.). *LesMills*. Obtenido de AEFA: <http://www.lesmills.es/>
- O'Connor, J., & Seymour, J. (1993). *Introducción a la PNL*. España: URANO.
- Pavlov, I. (1997). *Los reflejos condicionados*. Madrid: Oxford University Press.
- Rodriguez, M. L., Fernandez, P. M., & P., J. L. (2001). *Deporte y cambio en el umbral del siglo XXI*. Madrid: Librería Deportivas Esteban Sanz.
- SFIA, S. a. (2001). *Winning the retention battle*. Reino Unido: SFIA.
- SLNE, P. C. (2012). *Atraer y fidelizar clientes*. Santiago de Compostela: C.E.E.I GALICIA.
- Stanton, W. J., Etxel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill.
- Viñaspre, P. L. (2015). La formula de la retención. *Business*, 40-44.
- Vivancos, M. (2012). *Happy Management*. Barcelona: PROFIT.
- Wachowski, L., & Wachowski, L. (Dirección). (1999). *Matrix* [Película].