

MARKETING EXTERNO E INTERNO DE UN BALNEARIO

Concepto de Marketing

Marketing de servicios

Marketing de un balneario

1. Conceptualización

2. Estructuración

3. Comercialización

4. Presentación

Conclusiones

MARKETING EXTERNO E INTERNO DE UN BALNEARIO

Javier Vazquez-Illá Navarro
Director del Balneario de ARNEDILLO

- Concepto de Marketing

La palabra marketing proviene de market, en español, mercado, y tal terminología ya nos da una idea de lo que se pretende abarcar con su concepto. En líneas generales, podemos decir que el marketing estudia las relaciones entre oferentes y demandantes que se producen en un mercado específico. Una mayor aproximación al concepto de marketing nos llevaría a considerar a éste desde dos puntos de vista.

Por una parte, el marketing es una actitud, una disposición permanente por parte de una empresa a satisfacer las necesidades del consumidor o usuario y mediante esa satisfacción obtener un beneficio. Es decir, es un enfoque diferente al, durante mucho tiempo, establecido de, primero, fabricar un producto, para, posteriormente, buscarle un comprador. Con la actitud de marketing la forma de pensar del directivo cambia. Como de forma paradigmática ha sentenciado Kotler el punto de partida lo constituye la investigación de mercados con objeto de poner de relieve necesidades sociales no cubiertas o cubiertas de forma deficiente o insuficiente; el segundo paso persigue la llamada segmentación del mercado, es decir, la agrupación sobre el papel en segmentos o colectivos de las diferentes personas físicas o jurídicas con hábitos de compra similares o con cualquier otro común denominador que nos interese; el tercer paso lo daremos al elegir entre esos segmentos aquéllos que, por las razones que sean, queremos convertir en nuestro público objetivo; finalmente, lanzamos nuestra oferta, a los segmentos elegidos, buscando una presencia diferenciada y competitiva en los mismos. Es lo que Kotler considera fase estratégica del marketing en contraposición a la fase táctica o de puesta en práctica de las conclusiones esbozadas en la fase anterior mediante la utilización de una batería de herramientas clásicas, como lo son: el precio, el producto, la promoción y la distribución.

Decíamos que el marketing es una actitud, cualidad que lleva a pensar de un modo diferente y, en definitiva, a lo que Kotler denomina marketing estratégico, pero también es una función, es decir, tiene una parte más técnica. Con ello queremos hacer referencia a la destreza con que sepamos manejar las políticas sobre precio, producto, promoción y distribución. Lo que comúnmente se conoce como marketing mix o conjunto de políticas o tácticas sobre producto, precio, distribución y promoción a la hora de ofertar un producto al mercado.

El marketing conjuga instinto y arte con el conocimiento de una serie de habilidades de carácter técnico con objeto de aprovechar y rentabilizar lo que el instinto nos dicta. Podríamos ensayar una definición global de marketing diciendo que es el arte científico cuyo objetivo es la satisfacción de necesidades sociales de forma que la empresa que lo practica obtenga la rentabilidad deseada. No se trata, por tanto, de inundar el mercado con productos cuyo contenido no responde a una necesidad social y por ende, son inservibles, ni tampoco de dar calidad y servicio a cualquier precio. El proceso lógico seguido por el hombre de marketing es, en suma: ¿qué necesidades voy a cubrir?, ¿a qué públicos me voy a dirigir?, ¿cómo lo voy a hacer?. Realizamos en primer lugar, un análisis exhaustivo de las necesidades del mercado para elaborar nuestro concepto de empresa. Si en esta primera fase nos equivocamos nuestro proyecto empresarial fracasará ineludiblemente. Si no cubrimos una necesidad social la viabilidad de nuestro proyecto de empresa es imposible. En una segunda fase, establecemos exactamente nuestro público-objetivo, aquél a quien vamos a dirigir nuestro producto. En una tercera, delineamos el cómo: ofertas

concretas o políticas de precios, promoción y comercialización. A modo de ejemplo podemos traer a colación un caso práctico muy reciente: las empresas de gimnasia pasiva. Estas supieron detectar una necesidad social: la de adelgazar con el mínimo esfuerzo; hasta ahí todo correcto. Supieron enfocarlo al público adecuado: mujeres de mediana edad, clase media, media-alta, poco acostumbradas a practicar ejercicio y deseosas de perder kilos. Incluso podemos decir que acertaron en el cómo. Sin embargo, han ido fracasando, ¿por qué? porque parten de una premisa falsa: la posibilidad de adelgazar sin esfuerzo; su producto no cubría la necesidad social bien detectada. Con ello se ejemplariza, de algún modo, la actitud permanente del hombre de marketing para elucidar las necesidades sociales e intentar darles una correcta respuesta y mediante esa operación obtener un beneficio.

- Marketing de Servicios

Tradicionalmente, el marketing se ha entendido en relación al producto. Tal afirmación tiene su lógica, pues era el sector secundario el más necesitado, por la fuerte competencia, de elaboraciones teóricas para adaptarse a los nuevos tiempos. No hay que olvidar que el marketing se extiende en el momento que existe una fuerte competencia y los empresarios deben pensar en cómo sacar adelante la producción. Ya no nos compran, sino que vendemos. El cliente no se acerca por sí solo, hay que ir a buscarle. Sin embargo, el marketing de servicios se ha propagado con fuerza en los últimos años al experimentar el sector terciario la misma situación de fuerte competencia por la que ya hace más tiempo había atravesado el sector secundario. Todo lo dicho más arriba sobre el marketing en general es válido para el marketing de servicios, si bien, con una especial salvedad: no se venden productos sino servicios. Eso significa muchas cosas, como más adelante se irá viendo, pero, sobre todo, que tratamos con bienes intangibles, que no se pueden trasladar ni probar antes de su uso y cuya comunicación se torna, por tanto, mucho más complicada.

¿Qué entendemos por servicio?, es el resultado del acto o sucesión de actos de duración y localización definidas conseguido gracias a medios humanos y materiales puestos a disposición de un usuario según procesos, procedimientos y comportamientos codificados. Además podríamos añadir que en la valoración de un resultado como satisfactorio para el usuario no sólo entra el resultado en sí, sino también, cómo se ha prestado el servicio. Es precisamente la existencia de todas estas peculiaridades lo que hace que tengamos que hablar de marketing externo e interno a la hora de su aplicación a una empresa de servicios como lo es un balneario. En efecto, al diseñar el marketing de un balneario llegamos a un momento en que se produce la prestación del servicio, cosa que no ocurre cuando vendemos unos zapatos o un coche (no confundir con el servicio post-venta), y es esa fase la que ha generado una adaptación y enriquecimiento de las políticas clásicas o externas o herramientas de marketing-mix, añadiéndose otras nuevas o internas que contemplan el fenómeno en toda su complejidad.

- Marketing Mix de un Balneario

A la hora de hablar de marketing-mix de un balneario, conjunto de políticas o herramientas técnicas para llevar a cabo los objetivos de la empresa, es preciso desenvolverse en el marco de los siguientes grandes apartados: Conceptualización; Estructuración; Comercialización; Prestación.

1. CONCEPTUALIZACIÓN

La primera pregunta que el hombre de marketing, tratándose de una empresa ya en marcha, debe hacerse es en qué negocio estamos. Cómo nos conceptúa nuestro público, qué es lo que éste busca, en suma, cuál es nuestro rasgo definitorio. Un análisis simplista nos llevaría a concluir que estamos en el negocio de los balnearios, o en el hotelero, dirían otros. Sin embargo, un análisis más en profundidad nos llevará a contestarnos que lo que el público, el cliente busca viniendo a un balneario no es, realmente, un balneario o un hotel, sino que lo que pretende es satisfacer una necesidad personal, como puede ser la de descansar o recuperar la forma o sobreponerse o mejorar de una enfermedad o pasar unas vacaciones disfrutando de la naturaleza... En fin, la respuesta es que estamos en el negocio de proporcionar todo lo dicho más arriba y que ello ya nos da una idea de la complicación resultante de tener que instrumentar ofertas de servicios distintas con sus correspondientes servucciones (producción de servicios) a la hora de cubrir necesidades diferentes y, por tanto, trabajar con clientes pertenecientes a segmentos de mercados heterogéneos.

No obstante, si nuestro concepto empresarial está compuesto por la suma de todas las necesidades detalladas en el párrafo anterior, tal definición no impide que el público nos conozca por un determinado servicio, que podríamos calificar de estrella o servicio-base. Este es el que a los ojos del cliente caracteriza nuestra empresa. En el caso de la mayoría de los balnearios este servicio base es el tratamiento termal enfocado, fundamentalmente, a las personas que padecen enfermedades reumáticas y respiratorias. En todo caso, enfocado al segmento de mercado de la tercera edad, cuyos componentes son los más propensos a padecer este tipo de dolencias o enfermedades. Sin embargo, la empresa termal también puede ofrecer otro tipo de servicios-base derivados, de los que el usuario puede beneficiarse sin, necesariamente, ser cliente del servicio base, como en el caso del Balneario de Arnedillo son: los hoteles, piscinas, baño romano, masaje e instalaciones diversas.

Por tanto hemos dejado claro que no estamos en el negocio hostelero o, específicamente, de balnearios, sino en el montado para cubrir las necesidades de descanso, mejora de ciertas enfermedades, vacaciones activas, puesta en forma, etc.. de ciertos colectivos o segmentos del mercado. El primer problema está en saber si es posible dar cobertura a todo ese conjunto de necesidades, es decir, si no son incompatibles; dicho de otra forma si las ofertas de servicios que han de seguir al establecimiento del concepto de empresa pueden llevarse a cabo al unísono. El segundo problema o reto que se deriva de la conceptualización es la necesidad de segmentar el mercado. Diferentes conceptos de empresa, conducen a diferentes ofertas de servicios que han de dirigirse a determinados públicos-objetivo. La importancia reside en el hecho de que el público o posible clientela no está dividida entre los que buscan satisfacer una u otra necesidad, es decir, no está segmentado y esto debe hacerlo el hombre de marketing con objeto de no equivocarse a la hora de lanzar un mensaje determinado y luego en la empresa a la hora de establecer una producción de servicios específicos. Entramos, en consecuencia, de lleno en la fase de estructuración.

2. ESTRUCTURACIÓN

Los segmentos de mercado a los que puede acceder un balneario son francamente variados: segmento reumáticos tercera edad; segmento adeptos a programas de puesta en forma ligados a vacaciones activas; segmento reuniones de empresa que buscan oferta de ocio deportivo o salúfero complementario; segmento turistas de vacaciones en la naturaleza. A grandes rasgos éstos serían los principales segmentos de mercado a los que puede plantear ofertas un balneario; con los que, de hecho, el Balneario de Arnedillo trabaja. Sin embargo, como apuntábamos más arriba, la cuestión estriba en

dilucidar si tales segmentos de mercado son incompatibles y en si es posible montar una producción de servicios o servucción diferenciada para cada segmento.

El tema puede parecer baladí para el no confrontado, habitualmente, a situaciones de este género. Lo que es sin duda cierto es que trabajar con diferentes segmentos de mercado conlleva numerosos peligros si no se cuenta con una estructura de servicios adecuada. Es un hecho comprobado el que ciertos hoteles de costa que en temporada baja trabajan con grupos de Inverso han perdido paulatinamente la cuota de mercado correspondiente a otro tipo de clientes, pues muchos hoteleros no han sido conscientes del problema ya esbozado. Cuando estos clientes, siguiendo el ejemplo, no de Inverso llegaban al hotel y observaban un grupo numeroso de más de 65 años, con unas determinadas peculiaridades sociológicas, para los que se había montado una determinada producción de servicios: atención, animación etc.. se sentían lógicamente desplazados. Y más al observar que los horarios de las comidas habían cambiado, también lo había hecho la composición de los menús (adiós a los adorables picantes) y además el bar cerraba una hora antes. El hotelero había ganado un segmento de mercado pero había perdido otros, cuyas consecuencias iban a ser de difícil cálculo. Cuando en verano quisiera volver a trabajar con su tradicional segmento de mercado quizá lo hubiera perdido definitivamente.

En un balneario el segmento tradicional es el reumático de tercera edad. El problema, aunque con otras características, tiene el mismo fondo. Apostar por uno u otro segmento puede hacer perder el básico o tradicional sin conseguir el nuevo o secundario. El hombre de marketing se convierte en un funambulista que debe estudiar muy cuidadosamente y medir las consecuencias de los pasos que vaya a dar. Teniendo muy claro que para cada segmento de mercado una oferta de servicios y por cada oferta de servicios una servucción.

Vamos a pasar a ver cómo estamos realizando esto en el Balneario de Arnedillo, las pegas que van surgiendo y las soluciones que vamos adoptando. Ya hemos detallado cuales son nuestros segmentos de mercado actuales. La situación ideal seria aquélla en la que tuviéramos un hotel y un balneario por cada segmento. Sin embargo, la calidad no se puede dar a cualquier precio y el coste y la posibilidad de realizar economías de escala son aspectos de primer orden. Tenemos, así pues, dos hoteles, un establecimiento termal y diversas instalaciones anexas. Para cada segmento se elabora un programa específico con sus componentes bien detallados. En este ámbito de concepción de ofertas o de programas no existe mayor problema que los condicionamientos meramente creativos. Es a la hora de proporcionar el servicio cuando los problemas aparecen. En efecto, las disparidades en el tratamiento o en la producción de un servicio para *un reumático o un ejecutivo son enormes. Para éstos por un lado se ha puesto en marcha un servicio termal diferenciado, más en su envoltorio que en otra cosa, del balneario tradicional. Con ello se ha conseguido extender la idea de que existen dos balnearios, uno, para reumáticos, otro, para gente sana pero que quiere relajarse y disfrutar del componente lúdico del agua, además de mejorar su salud. Por otro lado, la consulta médica se hace más light, es decir, se convierte en una posibilidad de utilización no en una obligación como resulta, necesariamente, de la precaria salud con que cuentan los clientes reumáticos. El médico se transforma en un asesor del enfoque salutífero de las instalaciones y de los programas dentro de este nuevo balneario, además de pasar consulta para aquellas personas que conscientes de las contraindicaciones que se apuntan quieren asesorarse sobre su posible inclusión en el programa. Todo ello con objeto de separar y separando no perder ninguno de los dos segmentos del mercado dando a cada uno lo que demanda y respondiendo al concepto de empresa que tienen sobre nuestro negocio.*

En relación al hotel, se ha perseguido alojar a los nuevos públicos en el hotel de más reciente construcción y, más recientemente, en el ala del hotel antiguo que ha sido objeto de una profusa rehabilitación. Sin embargo, permanece sin resolver el tema de las comidas pues ahí todos se juntan y es claro que los gustos y costumbres de uno y otro público varían. La gente mayor prefiere el sistema de turnos

y la comida tradicional a las más recientes experiencias en restauración. Ultimamente hemos ensayado un sistema híbrido que esperamos cuaje en buenos resultados, cual es, mantener el sistema tradicional entre semana y ofrecer los fines de semana un sistema de semi-buffet cuando la afluencia de nuevos públicos es mayor.

No obstante, la oferta termal no se vende por sí sola. De ahí que haya cobrado una gran importancia la faceta de la animación. En este tema se vuelve a plantear la problemática apuntada anteriormente de: *existiendo diferentes tipologías de cliente es preciso contar con un programa de animación diferenciado para cada público*. Así para los clientes de más edad aquélla girará básicamente en torno a clases de gimnasia dirigida, natación, charlas y clases prácticas de cocina, pastelería o confección de flores por poner un ejemplo. Mientras que existirá una animación para gente más joven que fundamentalmente girará en torno al senderismo temático o no, visitas a nuestra bodega y excursiones. Por último, este año hemos introducido programas para niños con objeto de facilitarles, a ellos, entretenimiento y a sus padres la posibilidad de disfrutar del balneario y de descansar.

Como ejemplos de productos en marcha y ofertados a nuestros diferentes segmentos de mercado pueden verse en el anexo nuestros programas: «fin de semana en salud», «reunirse es un premio en salud», «fin de semana en salud más curso de cata», «programa de puesta en forma», a ellos habría que añadir nuestra oferta tradicional dirigida a nuestro segmento más numeroso, el reumático, que no tiene una denominación específica.

Todo este gran esfuerzo de diferenciación y diversificación ha producido buenos resultados. Sin embargo, no es menos cierto que en encuestas efectuadas a clientes potenciales y actuales, sobre todo a aquellas personas con edades comprendidas entre los 45 y los 60 años, subrayan como principal aspecto negativo a la hora de pasar unos días entre nosotros el excesivo número de personas de la tercera edad que se encuentran en nuestros establecimientos. Es un hecho curioso el que sean las personas de edad madura las más reacias a compartir servicios con el grupo de mayor edad. Aunque si bien es comprensible por estar más cerca quizá a padecer los achaques de un septuagenario que un individuo de 30 años. A este respecto anotar que hemos incrementado mucho más nuestra cuota de mercado en el intervalo de edad entre los 25 a los 45 que de estos a los 60. Ello que podría ser un dato alentador, por el rejuvenecimiento de la clientela, no lo es tanto debido más que nada al hecho de que es el segmento de población entre los 45 y los 60 el que más gasta, entre otras cosas porque dispone de más dinero, y ello constituye un factor esencial, pues no olvidemos que el termalismo, desde la óptica económica, es un negocio y como tal debe dar beneficio.

3. COMERCIALIZACIÓN

En este apartado haremos referencia a los tres aspectos básicos de este ámbito, a saber: precio, intermediación y comunicación.

La teoría para la fijación de un precio de un servicio no varía, esencialmente, de la establecida en relación con un producto. Lógicamente, habrá que tener en cuenta, el coste total del servicio, la elasticidad de su demanda, los precios de la competencia y, sobre todo, la estrategia de la empresa respecto de ese servicio. No hay que olvidar que el marketing pretende obtener no la mayor rentabilidad para la empresa sino la más conveniente para la misma, en sus pretensiones de perdurar en un determinado negocio. Sin entrar a fondo en toda la temática de los precios si es preciso resaltar que el precio es un factor discriminante y que denota muchas más cosas de lo que a simple vista parece.

Aunque constituya un ejemplo un tanto lejano en relación a nuestro sector, creo que es interesante aludir a la política de precios practicada por Volkswagen respecto a su modelo más vendido: el Golf, durante un gran número de años. En efecto, el Golf tuvo un precio excesivamente elevado para lo que en realidad constituía el producto y, sin embargo, eso junto y por supuesto al hecho de ser un buen producto, hizo que sus ventas se dispararan y que tener un Golf se convirtiera en un símbolo de éxito social para sus jóvenes poseedores. Ello puede dar una idea aproximada de lo que una política de precio bien estudiada puede traer consigo.

El precio, asimismo, es un factor discriminante en el sentido de que segmenta la clientela en función de la situación

económica. De ahí que las oscilaciones de precios deban contemplarse detenidamente para calibrar sus consecuencias. Una subida fuerte de precios conducirá a perder parte de nuestra clientela si la misma no puede cubrir con su presupuesto tales aumentos. Esta es una situación especialmente peligrosa por la que están atravesando un gran número de balnearios. Las importantes inversiones que se van realizando en los mismos están empujando hacia arriba sus precios, haciendo que una significativa parte de su clientela opte por dejar de acudir a los balnearios de forma privada o que disminuya el tiempo de estancia en los mismos. Tal situación no hace sino reforzar la idea de que es imprescindible la puesta en práctica de una estrategia de sustitución de la clientela particular que se pierde, o mejor dicho, de las pernoctas y tratamientos a precio de tarifa que se dejan de prestar, por otros nuevos públicos que vengan a suplirlos y que sigan haciendo de los balnearios un negocio rentable. De lo contrario acabarían siendo meras extensiones semi-públicas de la seguridad social o del Inerser, con lo que se vería mermado el aporte del sector al producto interior bruto.

La distribución de un servicio puede hacerse directamente, aspecto que trataremos más adelante, o de manera indirecta, a través de, en nuestro caso, los intermediarios turísticos tradicionales, entidades diversas o empresas. Es obvio que en el caso de un servicio lo que se produce, a través de un intermediario, no es la venta de un servicio en sí sino del derecho de uso del mismo. Asimismo, la intermediación también nos permite acercar la información al posible usuario además de facilitarle el pago.

Sin embargo, las relaciones con el sub-sector de agencias de viajes y mayoristas no han sido excesivamente estrechas. Las agencias de viajes, en la mayoría de ocasiones, han ido detrás de los hechos comprobados en vez de arriesgarse y apostar por programas innovadores. Mi experiencia personal me ha proporcionado grandes decepciones en este aspecto, aunque ya desde hace un par de años los intermediarios turísticos empiezan a incluir en sus folletos los balnearios en un sentido más tradicional. No obstante, se resisten todavía a admitir la posibilidad de vender programas de puesta en forma en balnearios para nuevos públicos. Cuando se quieran dar cuenta, otros, y me refiero a mayoristas extranjeros, se les habrán comido el mercado.

Otras entidades, especialmente de carácter público o financiero, sí que han sabido valorar el potencial de los balnearios en su justo término; cuyos servicios les han permitido obtener clientes más sanos y satisfechos, en unos casos, en el ámbito político y, en otros, en el económico. Asimismo, sin haber entrado en el apartado de viajes de incentivo, sí que se ha dado un salto cualitativo y cuantitativo importante, al menos en el caso del Balneario de Arnedillo, en el mercado de reuniones de empresa. Estas actúan en cierto modo como intermediarios pues consiguen cumplimentar dos objetivos: uno, celebrar sesiones de trabajo con todas las comodidades que se precisan en estos casos y otro, dar a sus empleados la posibilidad de gozar de unos días de descanso y, mediante la utilización del balneario, reponer sus energías; con lo que el prestigio de la empresa se acrecienta.

La distribución de un servicio, decíamos más arriba, puede hacerse indirectamente, a través de los intermediarios turísticos, y directamente, mediante nuestra estrategia de comunicación. La comunicación, por tanto, busca un acceso directo al cliente sin recurrir a intermediarios. Esta se realiza a través de la publicidad, la fuerza de ventas y las relaciones públicas.

La publicidad no es más que comunicar un mensaje de forma general, mediante anuncios en los diferentes medios, o de forma específica, a través del conocido como marketing directo que no es más que la utilización de técnicas como el telemarketing o el mailing, es decir, técnicas de comunicación personalizadas en contraposición a la comunicación de tipo global efectuada a través de anuncios.

Con el término fuerza de ventas queremos detallar una técnica de comunicación que además incluye el contacto personal entre vendedor o comercial y clientes, por lo que, aparte de comunicar, ofrece la posibilidad de cerrar la venta y, por ende, constituye una técnica cuya rentabilidad, si se tienen los recursos humanos adecuados, es sumamente superior a cualquier otra.

Las relaciones públicas tienen como objetivo informar al cliente actual o potencial, formarle y prestigiar a la empresa tanto interna como externamente. La función de un relaciones públicas es pues primordial, ya que de su buen hacer dependerá, en gran parte, la imagen que se tenga exteriormente de la empresa e, internamente, contribuirá, en gran medida, a la mayor o menor satisfacción del cliente.

Para poner un caso práctico, me remito una vez más a mi experiencia específica en el caso del Balneario de Arnedillo. La política de publicidad en los últimos 3-4 años ha tratado de comunicar un mensaje general de renovación, de posibilidad de acceso a nuevos públicos via la instrumentación de programas innovadores además de tratar de limar la muy acentuada imagen de cutre y establecimiento decrepito, cuando no de sanatorio, que tienen, aunque afortunadamente cada vez menos, los balnearios. Todo ello sin asustar a nuestra clientela tradicional, como podría derivarse de la propagación de un mensaje excesivamente «rompedor». A este respecto, se echa en falta el desarrollo de una campaña publicitaria a nivel general por parte de las empresas termales, conjuntamente, que tendiera a difuminar la imagen negativa todavía predominante de los balnearios.

Es evidente que no todas las críticas hay que hacerlas fuera. La mayoría de las empresas termales permanecen demasiado apegadas a su clientela tradicional, temerosas de perderla ante hipotéticamente más rentables clientelas. Situación por lo demás comprensible ya que no se debe olvidar que en España atravesamos actualmente la fase de consolidación del balneario como centro terapéutico, mientras que en otros países europeos, Alemania es el caso paradigmático, hace muchos años que pasaron por ella y ya desde hace tiempo se encuentran en la fase de extensión del fenómeno termal a nuevos públicos, así como la consideración de aquel desde diversos puntos de vista. No obstante, no deja de ser lamentable la situación actual que vivimos en España, donde «pseudo-balnearios», pues no poseen un agua mineralo-medicinal, se están haciendo con una clientela que en buena lógica nos debería corresponder a nosotros y que la falta de visión para afrontar el reto por parte de muchos empresarios termales, excesivamente obnubilados por el fenómeno Inerser, hace presagiar la llegada de oscuros nubarrones sobre el sector.

Más importante que la publicidad para un balneario son las relaciones públicas y la fuerza de ventas. Tal afirmación se justifica por el desconocimiento que hoy todavía existe sobre lo que es o puede ser un balneario. Ignorancia que solo puede llegar a superarse a través de una campaña conjunta y persistente por parte de los balnearios muy difícil de acometer individualmente que enjague además la imagen negativa que aún pervive en nuestra sociedad sobre el fenómeno termal. De ahí que tal condicionamiento haya elevado a primer plano las técnicas comunicativas de carácter personal que son las que mejor pueden

explicar y acercar el «producto balneario» al cliente potencial. Aparte de otras consideraciones como el índice de rentabilidad o de la venta por contactos.

Los objetivos de vendedor y relaciones públicas son los mismos: la venta. Sin embargo, el relaciones públicas persigue tal fin de una manera más indirecta que en el caso del vendedor.

Si, como he apuntado más arriba, el relaciones públicas informa, forma al cliente y prestigia la empresa, entiendo que por las especiales características de nuestro sector, dicha labor cosechará más éxito, siempre teniendo en cuenta la inversión que se realiza en cada técnica, que las técnicas publicitarias acometidas individualmente.

4. PRESTACIÓN

Al hablar del concepto de marketing hacíamos referencia a la consideración del mismo desde una óptica externa e interna.

El marketing externo o de producto con su marketing-mix tradicional de: producto, precio, promoción y distribución se complementa, al hablar de marketing de servicios, con un marketing interno que lo que pretende es poner de relieve la especificidad de las empresas de servicios. En éstas hay tres elementos que cobran una especial relevancia, a saber: personal en contacto, procedimiento de uso y soporte físico. Tales peculiaridades son objeto de estudio y análisis a través de dos técnicas de marketing como son: el merchandising y la formación.

Cuando un cliente entra por la puerta de alguno de nuestros establecimientos la primera impresión que recibe será la apariencia externa del mismo: si es un edificio más o menos moderno, el enclave, los exteriores, el hall de entrada etc.. De esa primera impresión sacará alguna conclusión que será más o menos positiva dependiendo de la imagen que de nuestro balneario se había forjado previamente tema que se estudiará más adelante.

A continuación entablará relación con el llamado personal en contacto con el público (PCP). La imagen de un balneario no la da un director formado en Cornell; es el personal en contacto quien se erige en protagonista a la hora de facilitar el servicio al cliente. Ahí estriba la importancia de dotar de una buena formación a ese personal.

A esas dos barras de medir nuestra calidad hay que añadir una tercera: el procedimiento de uso de nuestros servicios. Muchas veces se complican demasiado las cosas para el usuario. Por ejemplo se lo hace rellenar una ficha en el hotel y otra en el balneario; o el cliente no es en ningún momento informado de cuáles son las posibilidades que tiene para disfrutar de su estancia entre nosotros; o el precio es presentado de un modo tal que no es generalmente comprendido... Creo que sería bueno aplicar a nuestros balnearios el adagio inglés que se expresa con una palabra de significado muy distinto: KISS (Keep it simple stupid). Hazlo de la manera más sencilla.

Lo primero que debe observar un cliente cuando entra en el hall de un hotel-balneario es un trípode con un panel donde se indiquen las actividades de animación para la semana. En la recepción tras un trámite rápido y sencillo se averiguará si es cliente nuevo o no y en qué segmento de mercado se le puede ubicar para pasar a explicarle, sucintamente, las diferentes posibilidades a las que, desde el punto de vista del balneario, puede optar. En su habitación, finalmente, encontrará un cuadernillo con información más

técnica (horarios, números de teléfono etc..) además de explicaciones más detalladas sobre procedimientos de uso en relación a las instalaciones. Todo el personal en contacto de un balneario debe estar lo suficientemente formado e informado para que pueda suministrar al cliente la atención adecuada y todos, por tanto, deben estar impregnados por la idea de que sostienen la imagen de la empresa y son sus mejores vendedores.

El problema específico de algunos balnearios, en todo caso el de Arnedillo, yace en la dificultad de encontrar personal en contacto con el público capaz de adoptar estrategias de acercamiento al cliente personalizadas teniendo presente el segmento al que pertenece. Todo el mundo quiere un buen servicio pero sobre buen servicio, como sobre gustos, hay opiniones diversas. Un cliente tradicional de balneario no asumirá otro horario de comidas que no sea el establecido a base de turnos y reserva de mesa, mientras que un cliente de puesta en forma lo que va a demandar es un servicio rápido y eficiente en cualquier mesa y dentro de un espacio horario adecuado. Lo mismo podría trasladarse al balneario o a las habitaciones, el caso es que, y lo señalamos una vez más, trabajar con distintos segmentos de mercado conlleva muchos problemas y que el personal en contacto debe estar especialmente entrenado para darles solución.

El usuario de balneario es, por otra parte, un cliente potencialmente conflictivo. En el balneario el cliente, psicológicamente, pierde bastante de su dominio de la situación pues pasa a convertirse en paciente, sobre todo, en el ámbito del balneario tradicional. Ello hace que crezca su agresividad al verse en una situación de dominado por las pautas del tratamiento mientras, aún y todo, mantiene una participación activa en el proceso pues ha de realizar movimientos, ejercicios... Aunque curiosamente dicha agresividad se exterioriza más comúnmente en la esfera de su relación con la empresa donde él se siente, y de hecho lo está, en una postura dominante, como ocurre en su comportamiento en el hotel.

No obstante, en el balneario de Arnedillo, conocedores de este problema subyacente, intentamos darle alguna solución. Este año hemos creado un nuevo puesto: relaciones públicas de baños, cuya función es «tomar» al cliente, que ha dejado de serlo para devenir paciente, y volver a otorgarle su papel de cliente. Dicha persona recibe al cliente, le informa, le atiende, le acompaña a recibir su tratamiento y resuelve cualquiera de sus pegas. Todavía es quizá pronto para evaluar el resultado de esta acción pero confío en que la sensación de indefensión experimentada por muchos clientes al entrar en la galería de baños vaya desapareciendo paulatinamente.

El otro componente de la faceta de prestación lo constituye el control de calidad. El usuario de un balneario, y de una empresa de servicios en general, llega al establecimiento con una imagen determinada del mismo. En la forja de dicha imagen han intervenido las necesidades personales, las recomendaciones, las experiencias anteriores y el mensaje, en su caso, transmitido por la empresa a través de los medios de comunicación.

Con esos datos en mente el cliente se hace una composición de lugar y concibe un determinado servicio que espera recibir. Si ese servicio esperado no coincide con el servicio recibido se habrá perdido un cliente.

La imagen de una empresa es la idea que el público en general tiene de la misma. La identidad es lo que de verdad es u ofrece esa empresa. Mientras que el posicionamiento de la misma es la imagen comparativa de la empresa respecto de otras afines.

Si no queremos defraudar las expectativas de nuestros clientes debemos intentar que imagen e identidad coincidan. De lo contrario seremos «flor de un día». Con la particularidad de que en una empresa

de servicios no sólo hay que atender al servicio suministrado como en el caso de una empresa de producto sino igualmente al proceso de prestación del mismo. De nada sirve que el tratamiento con los barros de Arnedillo vaya muy bien para el reuma si el reumático no obtiene toda la atención que merece en todos los procesos que circundan la prestación del servicio o la toma del baño. Así por ejemplo, si el médico es un desagradable o la cabina está sucia o, no existe un buen sistema organizativo, por muy buenas que sean las aguas, servicio esperado y servicio recibido no coincidirán y, por tanto, el cliente se perderá. Afinando un poco más, es muy importante saber que espera el cliente de nosotros, qué tipo de servicio, qué idea se había forjado para intentar cubrir sus necesidades o, si esto no es posible, cambiar nuestro mensaje comunicacional ya que estamos creando clientes descontentos.

- Conclusiones

- Los titulares de balnearios debemos hacer un esfuerzo considerable para dilucidar en qué negocio estamos y qué esperan de nosotros nuestros clientes actuales y potenciales.
- El brain-storming anterior nos permitirá lanzar al mercado programas con ofertas de servicios concretos que sepan cubrir las necesidades de nuestros clientes. La concreción es decisiva. Decir, por ejemplo, vacaciones de salud es no decir nada. ¿Qué se entiende por vacaciones de salud?. Todo lo más es una bonita cursilada. El público espera programas detallados que además de ponerle en forma, proporcionarle vacaciones activas, disminuir sus dolores etc.. le entretenga y le añada un algo más, aunque sea complementario, al hecho de hospedarse en una estación termal.
- Para cada segmento de mercado su programa de servicios específico y por cada programa una servucción «ad hoc».
- Mayor peligro que se cierne sobre el sector: la tentación de hipotecarse al sistema de seguridad social; en ese caso los verdaderos empresarios deberíamos cambiar de sector y que a nuestros establecimientos se les asignara la partida presupuestaria anual correspondiente para cubrir sus pérdidas. Entiéndaseme que no critico los programas sociales en balnearios, todo lo contrario. Lo que destaco es la comodidad de muchos titulares de balnearios al tener asegurada una ocupación suficiente de sus instalaciones mediante los programas sociales, hecho que los vuelve reacios a un análisis en profundidad de cuáles son las diferentes posibilidades de crecimiento del sector.
- Como más significativa oportunidad de negocio señalaría el reto de saber captar los nuevos grupos de clientes potenciales sin, al mismo tiempo, perder los tradicionales: tarea que, como creo haber demostrado, es sumamente complicada pero, al mismo tiempo, constituye un apasionante desafío.

ANEXO

EJEMPLOS DE PROGRAMAS



Telefs Hotel del Balneario: 941139400C
Hotel "El Olivar": 941139410S
Fax: 941139407E
26589 ARNEDILLO - La Rioja

PROGRAMA DE PUESTA EN FORMA

Durante épocas vacacionales, el Balneario de Arnedillo propone a sus clientes un paquete especial de "Puesta en Forma".

El Programa consiste en:

- 1.- **ESTUFA + CHORRO:** Estufa húmeda de vapor termal (15 m). Masaje profundo a presión con agua termal (5 m).
- 2.- **MASAJE + DUCHA CIRCULAR:** Masaje de relax (20 m). Estimulación dermatológica y circulatoria (5 m).
- 3.- **BAÑO ROMANO:** Circuito de piscinas y salas a diferentes temperaturas. Indicado para combatir el stress (1 h).
- 4.- **RELAX DE LODO + BAÑO + REPOSO:** Cobertura corporal de lodo, indicado para eliminar toxinas, dolores musculares y articulaciones (1 h 30 m).

Se recomienda un reposo posterior a cada una de las aplicaciones anteriores.

El Programa en su conjunto cuesta **10.000 Ptas.** (I.V.A. no incluido). Incluye además actividades complementarias: Gimnasia y Senderismo.

Igualmente se puede hacer uso de nuestra piscina termal y resto de instalaciones deportivas.

ANIMACION: De jueves a lunes habrá un Programa de Entretenimiento para niños. Cada día le anunciarán las actividades que se vayan a desarrollar. Servicio de baby-sitter nocturno, previa petición.

El domingo, a partir de las 17,00 h., permanecerá abierta nuestra bodega del pueblo, donde podrán degustar vino de Rioja, de forma gratuita.

NUESTRO DEPARTAMENTO DE RELACIONES PUBLICAS LE SUMINISTRARA CUALQUIER TIPO DE INFORMACION.



"REUNIRSE ES UN PREMIO EN SALUD"

Imagínese un entorno tranquilo y acogedor en plena naturaleza.

Imagínese un hotel perfectamente equipado para sus reuniones de trabajo y cursos de reciclaje.

Imagínese un servicio atento y flexible.

Y algo que los demás no tienen.

LA TERMA ROMANA.

Los antiguos romanos solían salir a sus mejores negocios. La combinación de piscinas a diferentes temperaturas, sauna seca, sauna húmeda y sauna semi-secas constituyen un auténtico premio para el cuerpo y la mente tras una día laborioso.

HAGA DE SUS REUNIONES UN PREMIO EN SALUD

CONTÁCTENOS EN INTERÉS DE SUS REUNIONES EN EL OLIVAR HOTEL

EL OLIVAR HOTEL

Arnedillo, La Rioja

Descripción de las habitaciones.

Habitaciones dobles, baño completo, totalmente insonorizadas, TV, y canal de vídeo, teléfono directo; algunas con salón privado y terraza.

Descripción de los salones.

Salón "La Terma": Seis hileras de butacas, tipo cine con su pupitre, más espacio para presidencia. Capacidad: 40 personas.

Salones "Olivar": (Aire acondicionado)

Olivar 1: Salón con disposición de mesas en forma de U. Capacidad: 40 personas.

Olivar 2: Salón con disposición de mesas en forma de U. Capacidad: 15 personas.

Olivar 3: Salón - restaurante privado con disposición de mesas tipo banquete. Capacidad: 75 personas.

Pensión alimenticia.

Desayuno continental, comida y cena con menús especialmente cuidados, incluido vino y café.

Dos coffee - breaks diarios.

Oferta complementaria.

- Sesión de Baño Romano diaria
- Uso libre de piscinas e instalaciones deportivas.
- Visita a nuestra bodega típica con degustación de vino.

Medios técnicos.

- 1 Videc VHS y TV 25"
- 1 Proyector de transparencias
- 2 Flip Charts

PRECIOS: MARZO 91 a MARZO 92 (inclusive)

(Incluyen todos los aspectos anteriores)

Precio por persona y día:

En habitación doble	9.650 Pts. + 6% I.V.A.
En habitación doble (uso individual)	11.550 Pts. + 6% I.V.A.
En habitación con salón	14.350 Pts. + 6% I.V.A.

Nuestro paquete de fin de semana le ofrece:

- 1.- Alojamiento en EL OLIVAR HOTEL, en habitaciones con baño completo, totalmente insonorizadas, TV color, canal de vídeo y teléfono directo.
- 2.- Dos pensiones alimenticias completas con vino o agua mineral incluidos.
- 3.- Dos Baños Romanos.
- 4.- Una sesión de masaje general.
- 5.- Una visita a nuestra bodega típica riojana con degustación de vino.
- 6.- Uso libre de piscinas e instalaciones deportivas.

— Todo ello a un precio por persona de:

17.500 pts. + 6% IVA, en habitación doble.

20.800 pts. + 6% IVA, en habitación individual.

NOTA.— Si desea pasar más días entre nosotros, cada día extra llevará un suplemento de:

8.200 pts. + 6% IVA, en habitación doble.

9.900 pts. + 6% IVA, en habitación individual.

En estos precios está incluida la pensión completa con vino o agua mineral, el baño romano diario y el uso libre de piscinas e instalaciones deportivas.

Todos los precios son válidos de marzo del 91 a marzo del 92 (inclusive), excepto en Semana Santa y del 1 al 25 de agosto.

TERMA ROMANA

Recorrido recomendado.

- 0 Ducha higiénica corporal.
 - 5 mn Ducha fungicida de pies. OBLIGATORIAS
 - 1 Piscina caliente, de 5 a 10 mn.
 - 2 Ducha templada o fría, de 1 a 3 mn.
 - 3 Baño de vapor, de 5 a 10 mn.
 - 4 Ducha templada o fría, de 1 a 3 mn.
 - 5 (Secarse). Sauna seca, de 5 a 10 mn.
 - 6 Ducha templada o fría, de 5 a 10 mn.
 - 7 Piscina templada, de 5 a 10 mn.
 - 8 Relax, de 15 a 20 mn.
- Tiempo total aproximado: 1 hora.

Instrucciones.

- Llevar bañador y toalla o albornoz.
- Prohibido fumar.
- Hablar en voz baja.
- No tomar dos tratamientos calientes seguidos; intercalar siempre un tratamiento templado-frío, para bajar la temperatura del cuerpo.
- Si no se está habituado a los cambios de temperatura, es conveniente ducharse con agua tibia e ir cerrando poco a poco la caliente.
- El baño romano está contraindicado para personas con problemas cardiovasculares.



FIN DE SEMANA EN SALUD

Los antiguos romanos veían en las termas la posibilidad de pasar un rato divertido y relajado. El mismo tiempo que cuidaban su cuerpo estimulando su mente cultivando el noble arte de conversar.

Terma Romana con sus piscinas a diferentes temperaturas, sus contrastes de humedad al pasar la sauna a la estufa y en zona de chorros, precian el ambiente adecuado para que el cuerpo y la mente encuentren su equilibrio. Y si, además, mañana le añadimos un masaje general, el ciclo habrá completado perfectamente.