FITNESS

RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA

ABRIL • MAIO • JUNHO • JULHO

SEBRAE

SEBRAE INTELIGÊNCIA SETORIAL

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste material pode ser reproduzida, sob qualquer forma, sem prévia autorização dos responsáveis.

Depósito Legal na Biblioteca Nacional, conforme Decreto nº 1.825 de 20 de dezembro de 1907.

Sebrae/RJ – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro.
Rua Santa Luzia, 685 – 6º, 7º e 9º andares – Centro – Rio de Janeiro – RJ / CEP 20030-041.

Presidente do Conselho Deliberativo Estadual
Jésus Mendes Costa

Diretor-superintendente
Cezar Vasquez

Diretores
Armando Clemente
Evandro Peçanha Alves

Coordenadora do Escritório Regional da Cidade do Rio de Janeiro III
Marta Cristina Aresta Ribeiro

Gerente de Conhecimento e Competitividade
Cezar Kirszenblatt

Gestor do Projeto Sebrae Fitness
Bruno Cortines Linhares Fernandes

Gestor do Programa Sebrae Inteligência Setorial
Marcelo Seixas de Aguiar

Analistas do Programa Sebrae Inteligência Setorial
Mara Cristian Godoy Silva
Ursula de Oliveira Magalhães

Organizador da publicação
Bruno Cortines Linhares Fernandes

Projeto Gráfico
Atrevo Comunicação e Design

Bibliotecário catalogador – Leandro Pacheco de Melo – CRB 7ª 5471

R382 Relatório de inteligência : fitness : abril, maio, junho, julho / [organização] Bruno Cortines Linhares Fernandes. – Rio de Janeiro: Sebrae/RJ, 2018.
32 p. : il. ; 29 cm.

ISBN 978-85-7714-222-4

1. Fitness. 2. Inteligência Competitiva. I. Fernandes, Bruno Cortines Linhares. II. Sebrae/RJ. III. Título.

CDD 658.403

SUMARÍO

Direcionamento Estratégico 3
Modelo de Direcionamento Estratégico 4
Oportunidades e Ameaças do Ambiente Externo 6
Forças e Fraquezas do Ambiente Interno 7
Análise de Situação 8
Elaboração de Estratégias 9
Controle Estratégico 9
Conclusão 10

Aumentando a Visitação 11
Como ser Escolhido? 11
Ser Estratégico 12
Crie Parcerias em Eventos no seu Bairro ou Região 14
Pesquise seus Concorrentes 15
Esteja Presente 16
Depoimentos 17
Monitore Tudo 18
Aceite Algumas Verdades 18

Fidelizando os Clientes 19
A Adoção de um Novo Estilo 19
Qual o Efeito do Aumento da Fidelização de Clientes? 20
Ações Recomendadas 22

Reconsquitando Clientes 25
Invista em um Bom Sistema 26
Busque Informações Complementares 27
Crie Ações Sistematizadas para Corrigir 27
Crie Ações Específicas de Reconquistar 27
Trate o Ex-cliente de forma Diferenciada 28
Convide-o 28
Faça Agendamentos 28
Crie Datas Pré-definidas para o Contato 28
Defina uma Isca 29
Trabalhe as datas Importantes 29
Utilize a Internet 29
Use o Telemarketing 29
Construa um Script Antes de Iniciar o Telemarketing 30

RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA

ABRIL/2018

FITNESS

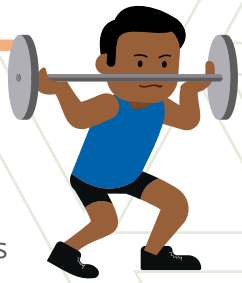
SEBRAE

SEBRAE INTELIGÊNCIA SETORIAL

DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO

As empresas do segmento fitness dependem de diversos fatores para sobreviver, e essa busca constante pela sobrevivência depende da implementação de uma visão estratégica definida. Normalmente os gestores do segmento tomam suas decisões de forma intuitiva e não seguem um direcionador pré-estabelecido.

Onde você irá chegar se não sabe exatamente para onde está indo?



Por esse motivo, os conceitos de Direcionamento Estratégico crescem em importância e começam a ser melhores difundidos entre aqueles que conduzem as empresas.

Neste Relatório de Inteligência do segmento fitness, serão vistos os conceitos básicos que norteiam este estudo, tais como:

- O QUE É O DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO?
- PARA QUE ELE SERVE?
- QUAIS SÃO AS SUAS FASES DE IMPLEMENTAÇÃO?
- COMO FAZER?

O QUE É DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO?

Direcionamento Estratégico é um plano mestre abrangente que estabelece o foco da empresa para alcançar a sua missão, seus objetivos e metas. Em sentido mais específico, o Direcionamento Estratégico é o conjunto de decisões e ações estratégicas que determinam o desempenho de uma corporação em longo prazo. Não existe mais espaço no segmento de fitness para empresas despreparadas estrategicamente. A evolução chegou, e juntamente com ela uma leva de gestores bem preparados, com propósito definido e com objetivos e metas a serem conquistados. Seguir na rotina operacional do negócio sem levar em consideração a esfera estratégica é o primeiro passo para ter dificuldades competitivas.

Assim como para fazer uma grande viagem é preciso definir o destino, as datas e todos os caminhos a serem percorridos, na elaboração do Direcionamento Estratégico não é diferente, é preciso estabelecer onde se quer chegar, o motivo dessa "viagem" e as datas e os caminhos que toda a empresa deverá percorrer para conquistar esses objetivos.

As empresas que tem o direcionamento competitivo alinhado com o mercado são mais estratégicas, reagem mais rápido a possíveis alterações que podem impactar em seus negócios, além de ser mais visionárias e sustentáveis.

MODELO DE DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO

O modelo a seguir demonstra como funciona, em fluxograma, o Direcionamento Estratégico.

- A missão e os objetivos gerais conduzem a elaboração do Direcionamento Estratégico, assim como a formulação das estratégias de ataque.
- O ambiente interno é ligado ao ambiente externo por meio de uma seta de duplo sentido, que significa que o Direcionamento Estratégico é determinado face aos pontos fortes e fracos, e as oportunidades e ameaças.
- A seta final indica que após a implementação, usa-se o controle estratégico para avaliar como foi o desempenho da organização. A seta que retorna lateralmente significa o feedback, que informa onde se acertou e onde o processo precisa de melhorias.

ELABORAÇÃO DO DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO

O Direcionamento Estratégico é composto pela definição de missão, visão e metas. Somente com esses três conjuntos alinhados consegue-se direcionar de forma competitiva a empresa.

MISSÃO

Uma empresa com senso agudo de sua própria identidade tem muito mais chances de obter sucesso do que uma outra que não tenha um entendimento claro de sua razão de existir. A declaração de missão define uma organização e descreve a sua razão de ser, o que é quem ela representa, e os valores ou crenças que mantém[1]. As empresas são fundadas com um propósito. Embora esse propósito possa mudar ao longo do tempo, é ele que representa a verdadeira missão da empresa.

No segmento de fitness existe uma certa "miopia" desse conceito. Muitos se definem como empresas familiares, que atendem a tudo e a todos, outros nem se definem. Essa interpretação equivocada, e as vezes ignorada, não consegue direcionar o que a empresa faz.

Uma missão bem estruturada mostra para clientes, público-alvo, professores, colaboradores, fornecedores, o que esperar desse negócio, quais premissas serão reverenciadas, o que está dentro e o que está fora da área de atuação.

Vale ressaltar que a missão da empresa deve sempre reverenciar o seu modelo de negócios, (Vide Relatório de Inteligência Fitness publicado em novembro de 2017 - Modelo de Negócios - Preparando as empresas para a competição.) o escopo de produtos e a postura competitiva.

A evolução constante do mercado traz a necessidade vitalícia de se encontrar uma postura própria e que mostre a todos os envolvidos o que realmente a sua empresa faz.

1 - FERRELL, O. C. Estratégia de Marketing. 1ª Ed. São Paulo: Atlas, 2000. Pg.22.

EXEMPLO DE MISSÃO DE UMA EMPRESA FAMILIAR

Entregar para os nossos clientes um ambiente integrador e familiar para a prática das atividades físicas.

EXEMPLO DE MISSÃO DE UMA EMPRESA PARA JOVENS

Divertir, entreter e cativar os nossos alunos a formar tribos que reverenciem os hábitos saudáveis.

EXEMPLO DE MISSÃO DE UMA EMPRESA DE BAIXO CUSTO

Entregar uma excelente estrutura, variedade de equipamentos, para que os nossos alunos consigam praticar suas atividades pelo menor preço.

Esses exemplos mostram que a missão deve ser objetiva e tentar ao máximo clarear na mente de todos os interessados, o propósito de existência da empresa.

VISÃO

A Visão é a declaração das realizações desejadas, expressas qualitativamente. É importante porque fornece a direção para a empresa e cria um conjunto de prioridades que ela usará para avaliar as alternativas e tomar as decisões de alocação de recursos. Significa fixar um alvo a ser atingido.

Definir a visão associada a missão nunca foi o forte do segmento, basta lembrar que poucos definiam realmente uma missão, quanto mais ancorar no plano futuro o desejo a ser conquistado.

A definição de visão traz para o segmento fitness a fixação do norte, uma espécie de bússola dos negócios, o alvo a ser atingido que quase sempre era ignorado. A maior parte dos gestores do segmento fitness acompanham somente as metas de curto prazo. Olham para o mês corrente, comparam com os anos anteriores, mas não planejam onde estarão daqui a 3 anos nesse mesmo período.

Trabalhar com a visão é estimular o longo prazo de forma clara e específica, é mostrar para todos onde a empresa irá pousar o seu avião no final da viagem.

EXEMPLO DE VISÃO DE UMA EMPRESA FAMILIAR

Ser a referência de academia familiar na região do Méier, tendo produtos para todas as idades e um total de ativos de 980 alunos até 30 de maio de 2020.

EXEMPLO DE VISÃO DE UMA EMPRESA PARA JOVENS

Ser o point da Tijuca para os jovens que querem se expressar através das atividades físicas até 30 de maio de 2020, atingindo o número de 750 alunos.

EXEMPLO DE VISÃO DE UMA EMPRESA DE BAIXO CUSTO

Ser a única academia de Cascadura a oferecer mensalidades abaixo dos R$ 50,00 até 30 de maio de 2020.

Perceba que todas as declarações de objetivos citadas acima contemplam o tempo e o resultado esperado. Isso quer dizer que sempre a sua Visão deve estar clara e específica e associada a uma data.

METAS

As metas são marcos específicos e quantitativos, que podem ser usados para mensurar o progresso em relação ao alcance da Visão. Uma meta bem definida deve incluir o nível atual de realização, o nível desejado e o período de tempo para o objetivo ser atingido. Falar sobre metas é falar a linguagem dos gestores atuais, que conseguem construir seu escopo de metas e distribuí-los para equipe comercial e técnica. O problema é que nessa operação, em muitas das vezes, eles não levam em consideração a missão e os objetivos de visão.

As metas são os degraus a serem atingidos para se conquistar a visão.

EXEMPLO DE META DE UMA EMPRESA FAMILIAR

"Aumentar o índice de conversão para 70% em janeiro, em 75% em fevereiro e para 80% em março."

EXEMPLO DE META DE UMA EMPRESA PARA JOVENS

"Renovar 60% dos alunos em planos de longa duração no mês de outubro e 70% dos alunos em planos de longa duração no mês de novembro."

EXEMPLO DE META DE UMA EMPRESA DE BAIXO CUSTO

"Ultrapassar a faixa de 2.000 alunos até dia 31 de julho e de 2.150 alunos até dia 31 de agosto."

DICA

É importante apresentar no seu plano de metas o sistema de "escada". O que vem depois do primeiro alvo a ser atingido. Visualizar o segundo passo traz mais representatividade para o primeiro passo.

Obviamente essas etapas de direcionamento estratégico devem estar totalmente ancoradas no mercado. Ou seja, é fundamental que se conheça as influências geradas e sofridas pelo seu ambiente de negócios. Aqueles que montam o Direcionamento Estratégico sem avaliar o ambiente no qual estão inseridos não são diferentes daqueles que vão viajar e não levam mapas para se orientar.

OPORTUNIDADES E AMEAÇAS DO AMBIENTE EXTERNO

Para ter sucesso ao longo do tempo as academias precisam estar em sintonia com o seu ambiente externo. A incerteza ambiental ameaça constantemente e cria com isso a necessidade do seu amplo entendimento como forma de sustentabilidade e sobrevivência.

Ao analisar o ambiente externo, as academias devem procurar conhecer os fatores estratégicos externos, oportunidades e ameaças, que a empresa enfrenta em seu setor.

Veja agora quais as questões externas devem ser levadas em consideração, quais os métodos de análise que podem ser usados e como a empresa pode usar estas informações para obter vantagem competitiva.

COMPOSIÇÃO DA ANÁLISE AMBIENTAL EXTERNA[2]

2 - WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. Administração Estratégica: Conceitos. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2000. Pg.47.

MACROAMBIENTE

É composto pelas forças que não estão, em geral, sob o controle direto do gestor da academia. Estas forças não influenciam diretamente as atividades de curto prazo, porém devem ser considerados, pois podem influenciar as decisões futuras.

Todas as questões do Macroambiente influenciam e podem ser influenciadas pelo ambiente interno.O Macroambiente é composto por:

FORÇAS ECONÔMICAS

Influenciam o fluxo monetário do ambiente através do PIB, taxa de juros, taxa de inflação, o valor do dólar e etc.;

FORÇAS TECNOLÓGICAS

Influenciam o ambiente através da inovação tecnológica e científica.

FORÇAS POLÍTICO-LEGAIS

Influenciam o ambiente através das legislações governamentais;

FORÇAS SOCIAIS

Influenciam o ambiente através de valores e os costumes da sociedade.

ANÁLISE DO MERCADO

Nele estão contidos os grupos que afetam, direta ou indiretamente, as atividades da empresa e são por ela afetados.

FORÇAS E FRAQUEZAS DO AMBIENTE INTERNO

A análise interna da academia tem o objetivo de identificar os fatores estratégicos internos: pontos fortes e fracos que servem para determinar se a empresa será capaz de tirar vantagem de oportunidades enquanto evita ameaças.

PONTOS FRACOS E FORTES / RECURSOS INTERNOS

Os pontos fracos e fortes de uma empresa constituem seus Recursos Internos . Esses recursos internos são subdivididos em:

RECURSOS HUMANOS

Experiência, capacidades, conhecimentos, habilidades e julgamento de todos os funcionários da empresa.

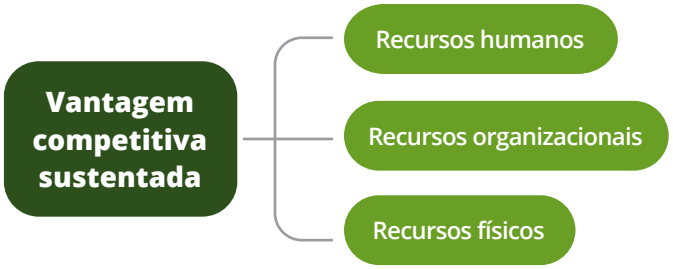
RECURSOS ORGANIZACIONAIS

Os sistemas e processos da empresa, inclusive suas estratégias, estrutura, cultura, administração, base financeira, Marketing e etc.

RECURSOS FÍSICOS

Instalações e equipamentos, localização geográfica, e etc.

Em um contexto de excelência esses três tipos de recursos trabalham juntos para oferecer à empresa uma vantagem competitiva sustentada. A vantagem competitiva sustentada refere-se a estratégias valiosas que não podem ser plenamente copiadas pelos concorrentes da empresa.



3 - WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. Administração Estratégica: Conceitos. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2000. Pg.87.

ANÁLISE DE SITUAÇÃO[4]

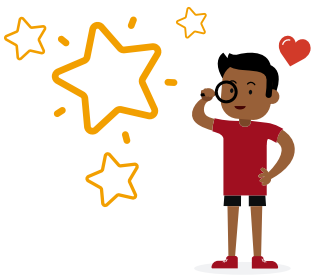
Utilize o arquivo modelo de direcionamento estratégico para te auxiliar nessa atividade.

A análise de situação da empresa consiste no processo de encontrar um ajuste estratégico entre as oportunidades externas e as forças internas (página 4), enquanto se trabalha as ameaças externas perante as fraquezas internas (página 5) para construir uma matriz SWOT da sua empresa, utilize o quadro abaixo.

3

NO BLOCO FORÇAS (S)

Liste as forças da empresa. Exemplo: Profissionais altamente qualificados, Equipamentos novos, grade de horários dinâmica.

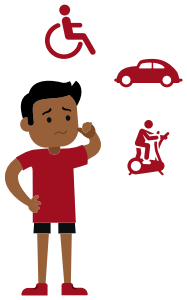


1

NO BLOCO OPORTUNIDADES (O)

Relacione as oportunidades externas disponíveis no mercado. *Exemplo: Crescimento da população de idosos, um novo condomínio residencial, um concorrente com dificuldades.*

Fatores internos / Fatores externos	Forças (S)	Fraquezas (W)
Oportunidades (O)	Estratégias (SO)	Estratégias (WO)
Ameaças (T)	Estratégias (ST)	Estratégias (WT)



4

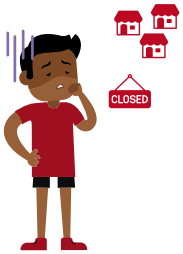
NO BLOCO FRAQUEZAS (W)

Liste as fraquezas da empresa. Exemplo: Ausência de atividades para grupos especiais, falta de estacionamento, poucas aulas coletivas.

2

NO BLOCO AMEAÇAS (T)

Relacione as ameaças externas no mercado. Exemplo: Chegada de um novo concorrente, fechamento de negócios vizinhos, aumento da criminalidade.



4 - WHEELEN, L. Porter & HUNGER, David J. Gestão Estratégica: Princípios e Práticas. 2ª ed. Rio de Janeiro: Reichamann & Affonso Editores, 2002. Pg. 100.

ELABORAÇÃO DE ESTRATÉGIAS

Ao elaborar uma estratégia, o critério mais importante talvez seja a capacidade desta de lidar com os fatores estratégicos específicos desenvolvidos na análise S.W.O.T.

Se a estratégia não tirar proveito de oportunidades ambientais e de forças corporativas e não levar ao afastamento de ameaças ambientais e fraquezas corporativas, provavelmente fracassará.

Outro fato que deve ser levado em consideração é a capacidade de cada estratégia em satisfazer objetivos previamente acordados com a utilização mínima de recursos e com o menor número de efeitos colaterais negativos. Portanto é fundamental, desenvolver um plano de implementação experimental de modo a abordar as dificuldades que a academia provavelmente enfrentará.

Com base no quadro de análise SWOT criado no exercício anterior, inicie a correlação entre os quadrantes conforme sugestão abaixo para aElaboração de Estratégias.

ESTRATÉGIAS SO

São geradas pensando nos meios pelos quais uma empresa pode escolher utilizar as suas forças para tirar proveito das oportunidades;

ESTRATÉGIAS ST

São geradas pensando na utilização das forças de uma corporação como um meio de evitar ameaças;

ESTRATÉGIAS WO

São geradas pensando para tirar proveitos das oportunidades superando as fraquezas;

ESTRATÉGIAS WT

São geradas pensando basicamente na defesa e servem para reduzir as fraquezas e evitar as ameaças.

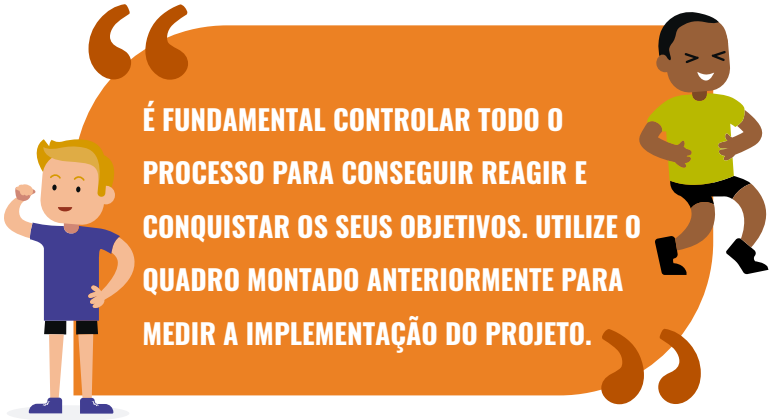
LISTE AS ESTRATÉGIAS NO CRONOGRAMA A SEGUIR:

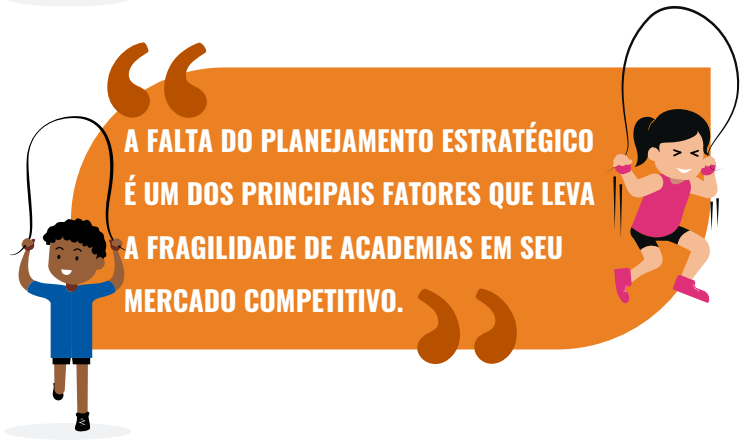
Na primeira coluna, liste todas as estratégias elaboradas e as metas de cada uma dessas ações. No campo do prazo, pinte os quadrantes referentes aos meses que essa ação acontecerá. Na parte de Responsável pela estratégia, liste os setores e todas as pessoas que estarão envolvidas nessas atividades. Na parte de premissas descreva tudo o que deve ser levado em consideração e o que não pode faltar nessa organização estratégica.

LEMBRE-SE: As estratégias construídas devem utilizar como referência o Direcionamento estratégico elaborado no início desse relatório.

CONTROLE ESTRATÉGICO

A última etapa do modelo de Direcionamento Estratégico é a etapa de controle. Tudo aquilo que foi construído deve ser medido. Todas as ações estratégicas devem ter como referência um indicador, ou quantitativo ou qualitativo, para servir de referência sobre o real impacto dessas ações. Com base nos dados aferidos a empresa pode avaliar se ajusta, corrige ou muda a sua estratégia. A maior parte dos gestores de academia não monitora o sucesso das suas ações.





CONCLUSÃO

A falta do planejamento estratégico é um dos principais fatores que leva a fragilidade de academias em seu mercado competitivo. A ausência de um Direcionamento Estratégico claro e bem definido cria um cenário desfavorável para uma academia competir frente aos seus concorrentes.

O grande foco no funcionamento do negócio, a operação, de certa forma afasta o foco dos empreendedores desse setor, tornando-os míopes em relação as mudanças e os movimentos desse setor. O verdadeiro entendimento desses conceitos e o uso apropriado das ferramentas apresentadas nesse documento possibilitará a aplicação de ações estratégicas direcionadas ao atingimento das metas e objetivos da empresa. Além disso, proporcionará a criação de um plano de ação detalhado que possa atuar na captação de clientes, manutenção dos clientes e resgate de ex-clientes da empresa.

FITNESS
RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA
ABRIL/2018

Gerência de Conhecimento e Competitividade
Gerente: Cezar Kirszenblatt
Gestor do Programa Sebrae Inteligência Setorial: Marcelo Aguiar
Analista de Inteligência Setorial e Temática: Mara Godoy
Articulação e Disseminação Empresarial: Poliana Valente
Escritório Regional da Cidade do Rio de Janeiro III
Coordenador Regional: Marta Aresta
Analista: Bruno Fernandes
Especialista: Alessandro Mendes e Léo Cabral
Entre em contato com o Sebrae: 0800 570 0800

Todos os direitos reservados. A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610). Fotos: Banco de imagens.

RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA

MAIO/2018

FITNESS

SEBRAE

SEBRAE INTELIGÊNCIA SETORIAL

AUMENTANDO A VISITAÇÃO

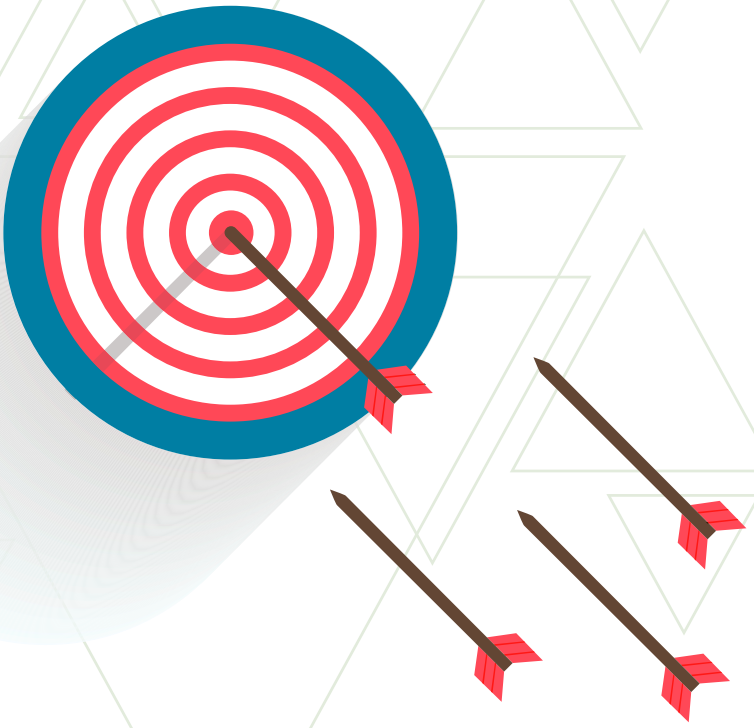
Uma fábrica de novos negócios para o fitness se instalou em nosso País, diversos competidores, cada um mais estrategista que o outro, diversos modelos de negócios, cada um mais inteligente que o outro, grandes marcas aparecendo, redes sendo formatadas, expansão em escala de novas unidades, franquias, academias de baixo custo, academias de alto valor agregado, e no meio de tudo isso estão os consumidores, pessoas legais que adoram novidades, estímulos criativos e principalmente adoram elevar o padrão de exigência.

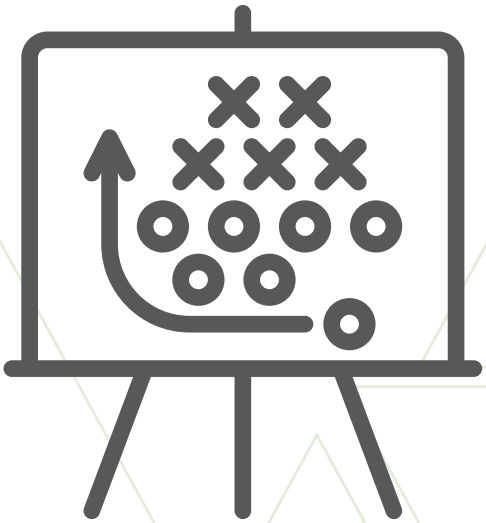
Chegamos então a principal dificuldade das empresas do segmento fitness nesse momento de alta competitividade: Criar estratégias que estimulem a visitação em meio a tantas ofertas de concorrentes. Como ser escolhido? Como atrair exatamente o seu público consumidor? O que fazer para estimular a visitação em seu estabelecimento? Como criar ações que além de estimularem a visitação, já "garantem" a ideia de consumo?

Nesse relatório de inteligência setorial você vai conhecer como estruturar suas ações de comunicação para potencializar a visitação de consumidores com alto poder de conversão e consequentemente aumentar as suas vendas

COMO SER ESCOLHIDO?

Como ser escolhido em meio a tantas opções de escolha? O que fazer para receber a *"ilustre"* visita do seu público-alvo, esse personagem que está cada vez mais em falta no mercado? Construir ações eficientes requer alguns passos antecedentes. Seguindo essa sequência você conseguirá criar ações que tem conectividade com os desejos e necessidades do seu público-consumidor.





SE O SEU ESPAÇO FOI FORMATADO PARA UM PÚBLICO COM CARACTERÍSTICAS FAMILIARES, NEM PENSE EM COLOCAR CORPOS DEFINIDOS EM SEUS MATERIAIS DE DIVULGAÇÃO.

SEJA ESTRATÉGICO

Para ser escolhido em meio a tantas ofertas é preciso ser estratégico. Isso significa que é preciso saber não só o seu objetivo, como também o caminho a ser seguido. Vimos anteriormente que o Direcionamento estratégico, relatado no Relatório de Inteligência Setorial, defende principalmente a construção do propósito da empresa, a essência, assim como constrói objetivos e metas para cada um dos passos.

Em uma relação lógica, toda a sua linha de comunicação para atrair novos clientes, deve obedecer aos preceitos da empresa que foram defendidos no Direcionamento Estratégico. Ou seja, a sua missão, visão e cultura direcionam a sua linha de divulgação, pois retratam exatamente o tipo de público que a sua empresa espera atender.

É comum muitas empresas do segmento ignorarem esses preceitos e iniciarem a comunicação em uma linha totalmente distinta. Por exemplo: Se o seu espaço foi formatado para um público com características familiares, nem pense em colocar corpos definidos em seus materiais de divulgação. Todas as suas ações de comunicação devem estar direcionadas para o seu público, imagens, mensagens, formas de se expressar, tudo deve estar em sintonia.

ESCOLHA PARA QUEM VOCÊ QUER VENDER!

Quem atrairemos com esse material?

Isso quer dizer que além de realizar pesquisas constantes com os seus consumidores para compreender o comportamento de consumo, você terá que exercitar ainda mais o foco nas suas ações de divulgação. As pessoas compram para atender seus desejos e necessidades e as empresas precisam compreender exatamente que desejos e necessidades são esses para que a sua ação seja eficiente. Para *"pescar"* novos clientes é preciso entender qual o tipo de "isca" e qual o tipo de *"anzol"* que são indispensáveis para conseguir estimular a sintonia entre o desejo de consumo e oferta de produtos. É muito mais fácil atrair pessoas que tem o mesmo comportamento de consumo daqueles que já são seus clientes, do que tentar atrair a todos os tipos de pessoas. Lembre-se sempre de perguntar aos seus clientes o que os levou a se matricularem em sua empresa. Ou seja, se a maior parte dos seus alunos se matriculou pela sua nova atividade de treinamento funcional, use isso em seus materiais de divulgação para conquistar mais visitas. É assim que os pescadores conseguem pescar os peixes da mesma espécie, conhecendo o que eles gostam e padronizando a isca. **Tenha Foco!**

CONHEÇA A FUNDO A MENTE DOS SEUS CONSUMIDORES!

O sucesso para qualquer estratégia de aumento de visitação depende de um amplo entendimento do comportamento de consumo, sendo assim, temos então um grande desafio, já que o comportamento de consumo acompanha as transformações do mercado e o mercado muda continuamente.

Hoje você compra um celular, seis meses depois seu celular continua sendo atual, mas o seu grande cérebro capitalista selvagem já construiu uma nova necessidade subjetiva, e você já começa a buscar novas possibilidades de evolução, afinal de contas, *"todo mundo precisa ter"* o novo celular que filma a 4 metros de profundidade.

A mente do nosso consumidor está cada vez mais suscetível as influências e isso aumenta a responsabilidade dos estrategistas em compreender o que realmente impulsiona o consumo de seus produtos. Ou seja, Faça Pesquisas! Sempre! Entenda, estude e em cima das informações crie estratégias. Uma ação de divulgação bem estruturada é o produto de um trabalho bem construído de análise. Os famosos *míopes do marketing* não conseguem visualizar que em muitos momentos a ausência de resultados expressivos em suas ações se dá devido a falta de análise do público consumidor. Normalmente as ações são idealizadas e colocadas em prática, não existe um caminho para buscar a sintonia entre a *"isca"* e o *"peixe"*.

DEFINA A SUA ISCA!

Com base nas informações anteriores, quais produtos você irá ofertar na sua campanha de divulgação. Apresente a utilidade dos seus produtos. Quais são os benefícios? Porque comprar? Como comprar? Com quem? Essas perguntas criam um senso de necessidade e ajudam a despertar o interesse de consumo. Lembre-se que os consumidores acompanham o comportamento de consumo dos seus similares, isso praticamente torna indispensável a utilização de pessoas que tem as mesmas características do seu público em seus materiais de divulgação.

"... NO DIA DOS NAMORADOS, VOCÊ PODE PROGRAMAR EVENTOS COM AULAS COLETIVAS TEMÁTICAS..."

TRABALHE AS DATAS IMPORTANTES!

O calendário anual é repleto de feriados e datas importantes motivadas por razões diferentes. Algumas dessas trazem oportunidades para criação de "aulões" comemorativos que podem ajudar a melhorar a visita de novos clientes potenciais para a sua academia. Por exemplo, no dia dos namorados, você pode programar eventos com aulas coletivas temáticas ou ações na sala de musculação e disponibilizar que seus clientes tragam seus pares para participar, mesmo que eles não sejam clientes de sua academia. Dessa forma, você tem a oportunidade de utilizar seus clientes como agentes motivadores do aumento das visitas no seu negócio e durante o evento criar ações específicas de captação de novos clientes.

CRIE PARCERIAS EM EVENTOS NO SEU BAIRRO OU REGIÃO!

No Rio de Janeiro, quase todo final de semana você tem um evento de corrida de rua ou um show musical. Faça parcerias com produtores desses eventos perto da sua academia e disponibilize um espaço na entrada ou dentro da sua academia para que eles tenham locais para venda de ingressos ou recebimento de kits para corrida. Dessa maneira, você terá oportunidade de se conectar com pessoas novas que talvez ainda não tenham ouvido falar da sua academia.

“EXISTEM DIVERSAS CAMPANHAS SOCIAIS QUE PRECISAM DE PARCEIROS PARA AUMENTAR SEU POTENCIAL DE ARRECADAÇÃO E A SUA ACADEMIA PODE SER PARCEIRA...”

COLABORE EM EVENTOS SOCIAIS!

Muitas pessoas precisam de ajuda nesse país e não podemos deixar de dar nossa contribuição. Existem diversas campanhas sociais que precisam de parceiros para aumentar seu potencial de arrecadação e a sua academia pode ser parceira de um projeto idôneo e com isso sua empresa pode se beneficiar ainda, pois terá a oportunidade de se conectar a pessoas que ainda não conhecem o que você faz ou o que você mudou após um investimento realizado recentemente. De forma semelhante a sugestão anterior, disponibilize um local na sua academia para que as pessoas façam as entregas para essas campanhas e aproveite as visitas recebidas para conquistar novos clientes.

DISTRIBUA VOUCHERS PARA ALUNOS NOVOS!

Quando uma pessoa decide se matricular em uma academia, não tenha dúvida que ela passa por grandes desafios para mudar seu comportamento e escapar do sofá. Apoio dos amigos e familiares é muito importante para esse momento de mudança. Que tal você presentear seus novos clientes com 2 ou 3 vouchers com 3 dias de gratuidade em sua academia? Explicar ao seu cliente que ele precisa convidar o seu cônjuge, namorado, amigos ou familiares para utilizar esses benefícios e que isso potencializará o sucesso na transição de um estilo de vida sedentário, ajudará e muito ele no início da sua nova vida ativa fisicamente e você no aumento de visitas na sua academia.

PESQUISE SEUS CONCORRENTES!

Aqueles que são lembrados são os primeiros a serem visitados. Estude todos os materiais dos seus concorrentes que estimulam a visitação. Isso lhe trará vantagens na hora de desenvolver suas estratégias para aumentar a sua visitação, afinal de contas são os seus concorrentes que disputam com você na mente do consumidor o espaço "academia ideal".

SEJA DIFERENTE

Normalmente as empresas escolhem um caminho similar ao dos seus concorrentes na hora de buscar novos clientes no mercado: Panfletos, sites, outdoor, placas com indicação. Praticamente uma espécie de regra para quem quer atrair o cliente ideal.

Lembre-se que esses produtos ofertados devem ser preferencialmente diferentes dos seus concorrentes. Mostre para o seu público porque você é diferente. Se as suas ações de comunicação defendem os mesmos produtos e os mesmos diferenciais que os seus concorrentes, só existe uma forma de você conseguir ganhar cliente: abaixando o preço.

> **"AS EMPRESAS QUE MAIS SE DIFERENCIAM CONSEGUEM OCUPAR UM ESPAÇO ÚNICO NA MENTE DOS CONSUMIDORES."**

MOSTRE SUA FORÇA

Ao defender a sua vantagem diferencial na sua comunicação, você gera ainda mais força para a construção da proposta de valor. As empresas que mais se diferenciam conseguem ocupar um espaço único na mente dos consumidores. Enalteça sempre os seus pontos fortes nos seus materiais. O consumidor gosta de escolher empresas que são referências. Lembrando que por exatamente não se diferenciar e não conseguir entregar valor, a maior parte do segmento começou a vender por preço e isso gerou uma competição degradante e em muitos momentos, suicida.

CONSTRUA UM CRONOGRAMA DE UM ANO!

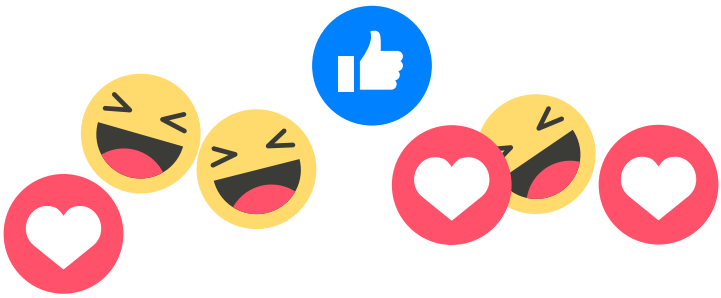
Crie ações específicas para cada mês, criatividade nessa hora é fundamental, lembre-se que para ser notado é preciso ser diferente. Liste todas as datas comemorativas importantes, tais como dia das mães, dia dos namorados e etc. Essas datas tem um forte apelo comercial e conseguem atrair novos consumidores. Promover não necessariamente é dar desconto, lembre-se que as ações podem ser somente institucionais (quando divulgam a empresa sem oferecer claramente seus produtos). Vale aqui ressaltar que as empresas que tem mais sucesso em atrair visitantes são aquelas que trabalham com 2 cronogramas, um institucional e o outro promocional, ou seja uma linha que "informa" e a outra que "vende".

FAZER PARCERIA COM OUTRAS EMPRESAS!

Os últimos anos trouxeram reflexões importantes para os empreendedores desse país e muitos se uniram para combater a crise econômica. Chegou a hora de aproveitar esse movimento de parcerias e estreitar os laços com os negócios locais. Busque parceiros que estejam em um raio de até 1 km de distância da sua academia e crie oportunidades para aumentar a sua visitação. Imagine a seguinte situação: uma pessoa está buscando adotar um estilo de vida mais saudável e após almoçar em um restaurante que possui um cardápio com comidas de baixo teor calórico, ela recebe um voucher da sua academia ofertando 3 dias gratuitos de treino e mais isenção no pagamento da matrícula. Ações como essas podem lhe ajudar a atingir seu objetivo.

ESTEJA PRESENTE!

Não basta construir um cronograma que contemple somente um meio de comunicação. Esteja presente nos principais meios de comunicação que o seu público utiliza. Esteja nas principais redes sociais, tenha um site atualizado e com uma interface de fácil navegação, produza conteúdo, grave vídeos. O segmento de academias está muito inserido na internet. Ter presença online atualmente é obrigatório. Na era das redes de relacionamento e do crescimento competitivo, estreitar os laços de comunicação entre empresa e cliente é vital para se manter no crescimento. A concorrência está mais acirrada e o poder de barganha está ficando cada vez mais nas mãos do consumidor, isso gera uma necessidade contínua de geração de valor, e isso só acontece quando existe sintonia na comunicação entre empresas e consumidores.

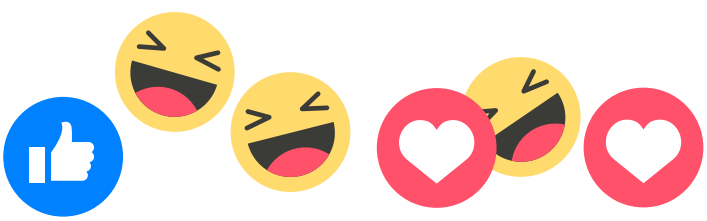


IMPULSIONAMENTO NAS REDES SOCIAIS!

Quando as redes sociais liberaram o impulsionamento patrocinado para a realização de marketing digital isso gerou um grande movimento no mercado de vendas online. A segunda onda de inovação dessa ferramenta beneficiou principalmente as vendas off-line, pois considerando a localização geográfica de uma loja você pode estabelecer um raio de ação em metros ou quilômetros para atingir pessoas que estejam conectadas as redes sociais. Por isso, não deixe de colocar corretamente o endereço da sua academia no perfil das redes sociais e realize impulsionamentos considerando as características do seu público-alvo (idade, sexo, seguidor ou amigo do seguidor da sua rede social) e um raio de distância da sua academia. Sugerimos que não ultrapasse 2 km de distância para essas ações.

CADASTRE-SE NO GOOGLE!

A revolução digital é um fenômeno presente nos dias de hoje e muitas pessoas buscam resolver seus problemas através da internet. É muito importante que a localização e os contatos da sua academia estejam sempre atualizados na internet e nas redes sociais. Embora muitos empreendedores não saibam, existe uma ferramenta gratuita que pode ajudar muita gente que deseja começar a praticar exercícios a descobrir que existe uma academia bem próxima da sua casa ou do seu trabalho, chama-se Google meu negócio. Essa ferramenta possibilita que pessoas descubram informações da sua academia através de uma pesquisa no Google ou no Google Mapas. Nos dias de hoje, não é incomum que um novo morador de um bairro, procure informações sobre academias pelo Google, por isso vá lá e faça o cadastro da sua academia https://www.google.com.br/intl/pt-BR/business/.



CHECK-IN NO WI-FI!

Segundo a última pesquisa realizada pelo IBGE em 2016, no Brasil existem 116 milhões de brasileiros conectados a internet, isso equivale a 64% da população brasileira acima de 10 anos de idade. A expectativa é que em 2020 tenhamos quase 100% da população brasileira conectada ao mundo digital. Nos dias de hoje, muitos clientes que vão treinar em uma academia têm a expectativa de ter acesso livre a wi-fi, pois as operadoras em nosso país são extremamente instáveis na qualidade do sinal entregue. Existe uma grande oportunidade a ser aproveitada nesse cenário. O uso da internet nas academias tem como objetivo principal a conexão com as redes sociais (Facebook, Instagram, WhatsApp, etc...). Existem fornecedores no mercado que conseguem configurar a rede wi-fi e estabelecer a condição de acesso a internet após o check-in de localização na academia. Desta forma, todos os seguidores nas redes sociais do seu cliente poderão ver o nome e o endereço da sua academia e se motivar a fazer uma visita por ter a segurança em saber que pessoas próximas a ela estão treinando lá.

DEPOIMENTOS!

Sabemos que nossos consumidores estão mais críticos atualmente em relação aos seus critérios de consumo. Esse efeito foi identificado na América do Norte e Europa após a crise de 2008 e hoje se reproduz em território brasileiro. Sabemos que compartilhamento de experiências positivas vividas por clientes gera efeitos agregadores para um negócio. Sendo assim, o esforço de identificar clientes que estejam satisfeitos com sua academia e pedir que eles gravem vídeos curtos (30 segundos) com depoimentos para compartilhamento digital deve ser prioridade no plano de ação de gestores que desejam aumentar a visitação em suas academias. Todo esse feito ocorre porque as pessoas têm pouco tempo disponível em suas agendas, por isso antes de visitar uma academia costumam buscar informações pela internet e pelas redes sociais. Na visão do consumidor, depoimentos espontâneos feito por clientes possuem um impacto muito positivo no processo de escolha e definir qual local precisa ser visitado.

TRANSMISSÃO AO VIVO!

As transmissões ao vivo nas redes sociais têm crescido muito, principalmente no público mais jovem. Existe um conceito popular clássico que diz *"não existe fila na porta de boate vazia"*, por isso transmissões ao vivo de aulas coletivas cheias e que estão na moda aguça a curiosidade dos navegantes do mundo virtual que moram próximo a sua academia a visita-la. Procure fazer essa transmissão nos dias que sua academia está mais cheia, alinhe com o Professor da aula e convide os alunos a comentarem essa transmissão.

SEJA OLDSCHOOL!

Tenha materiais institucionais impressos. Por mais que seja uma prática antiga, é uma forma de tangibilizar a sua divulgação. Escolha materiais de qualidade. Lembre-se que o cliente julgará qualidade tendo como base todas as referências de contato que ele teve com sua marca.

ENTENDA O QUE É QUALIDADE!

Todo o mecanismo mental que vivemos ao buscarmos novas experiências, novas sensações e emoções, altera o nosso comportamento de consumo e principalmente o nosso nível de exigência, isso porque sempre buscamos alternativas melhores para tudo o que temos e fazemos.

Ao criarem e recriarem modelos e novas formas de competir, as empresas impactam diretamente na percepção de qualidade e na forma inconsciente de escolha.

Como foi apresentado anteriormente no Relatório de Inteligência Setorial – Modelo de Negócios, com a entrada definitiva das academias de baixo custo, o cliente redefiniu oficialmente as suas camadas mercadológicas, conseguindo enquadrar as academias em uma pirâmide de faixas de preço e associar essa comparação a entrega que cada uma dessas se propõe. O que era caro agora é barato e o que era barato se tornou caro. A mágica de transformação analítica do consumidor aconteceu, e quem sofreu? Todos aqueles que mudaram de camada. As empresas que conseguiram sobreviver historicamente a essas transformações são aquelas que conseguem acompanhar a mutação e jogar o novo jogo, com as novas regras.

MONITORE TUDO!

Não basta construir as ideias de divulgação, estruturar essas ideias com base nas oportunidades de mercado e do perfil do seu consumidor, nem mesmo construir um excelente cronograma de 1 ano que reverencia todo o seu proposito organizacional se você não monitora os resultados.

Lembre-se que para pescar peixes específicos é preciso conhecer a fundo que isca eles preferem. Sem saber qual ação tem mais resultado, como você conseguirá escolher qual é a sua ação matadora? Crie pontos de contatos, ou na recepção ao receber o visitante, ou por telemarketing, para conseguir conhecer exatamente o que realmente motivou a visita do seu público consumidor.

ACEITE ALGUMAS VERDADES

Olhe para o futuro sem romantismo, perca a visão nebulosa de que as coisas voltarão a ser como eram antes. Isso não acontecerá. Entenda que essa mudança transforma definitivamente o comportamento do cliente e isso impacta diretamente na transformação dos negócios. É preciso ter visão estratégica, e para ter uma boa visão estratégica é preciso saber planejar, é preciso entender que quem dita as regras do mercado é aquele que alimenta o mercado com dinheiro e esse personagem é o cliente!

FITNESS
RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA
MAIO/2018

Gerência de Conhecimento e Competitividade
Gerente: Cezar Kirszenblatt
Gestor do Programa Sebrae Inteligência Setorial: Marcelo Aguiar
Analista de Inteligência Setorial e Temática: Mara Godoy
Articulação e Disseminação Empresarial: Poliana Valente
Escritório Regional da Cidade do Rio de Janeiro III
Coordenador Regional: Marta Aresta
Analista do Setor: Bruno Fernandes
Especialistas: Alessandro Mendes e Léo Cabral
Entre em contato com o Sebrae: 0800 570 0800

Todos os direitos reservados. A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610). Fotos: Banco de imagens.

RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA

JUNHO/2018

FITNESS

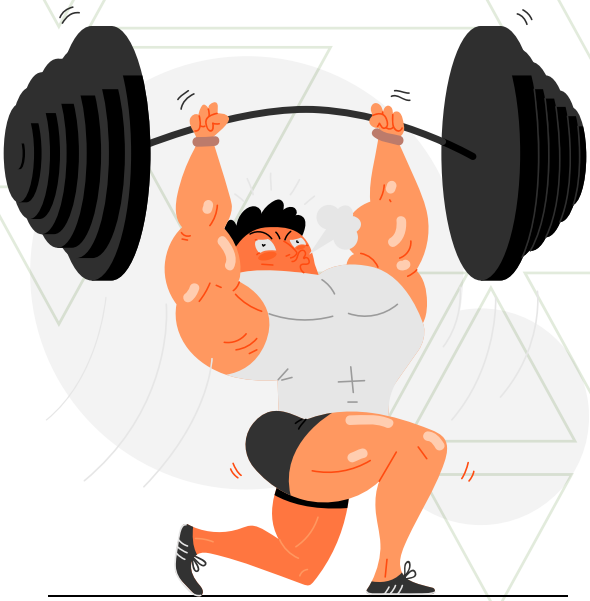
SEBRAE

SEBRAE INTELIGÊNCIA SETORIAL

FIDELIZANDO OS CLIENTES

Em todos os meses do ano as academias de ginástica têm dois grandes desafios com seus novos clientes, fazer com que eles atinjam os objetivos que os motivaram escapar do sofá e conseguir inserir o exercício físico em suas rotinas. Esses desafios diários permeiam não só os estrategistas como também todo o corpo técnico, afinal de contas, é uma união entre oferta de produtos e entrega de expectativas.

Esse Relatório de Inteligência Setorial tem a missão de levar até você os **preceitos base para o processo de fidelização**, assim como elucidar o processo para adequar as expectativas com as entregas e assim fazer com que o seu consumidor permaneça na sua estrutura por mais tempo.



A ADOÇÃO DE UM NOVO ESTILO

Tudo começa dentro da esfera pessoal: **O Brasileiro não tem a cultura de praticar atividades físicas de forma direcionada.** Por esse motivo, a adoção de um estilo de vida ativo fisicamente não é uma tarefa fácil, segundo o CDC (Centers for Disease Control and Prevention) existem pelo menos 10 barreiras a prática do exercício físico. Além disso, a má prestação de serviço, ausência de processos de relacionamento com o cliente no período pós matricula e falta de um controle preventivo que identifique clientes que estão tendo dificuldade em introduzir uma rotina de exercícios em sua vida, podem naturalmente sabotar esse projeto e atrapalhar potenciais consumidores em permanecer em uma academia por mais tempo.

Realmente não é uma tarefa simples conseguir tornar pessoas que fogem do sedentarismo fiéis a prática do exercício físico, um estudo[1] realizado na cidade do Rio de Janeiro investigou 5240 pessoas que se matricularam em uma academia no período de janeiro de 2005 até junho de 2014 e as evidências apontaram que 63% dos clientes novos deixaram de ir a academia antes de completar 3 meses de treinamento.

1. Sperandei S., Vieira M.C., Reis A.C. Adherence to physical activity in an unsupervised setting: explanatory variables for high attrition rates among fitness center members. J. Sci. Med. Sport. 2016: 19(11):916-920

> **ACADEMIAS QUE CONSTROEM UMA RELAÇÃO EMPÁTICA COM SEUS CONSUMIDORES E POSSUEM AÇÕES PREVENTIVAS E PERSONALIZADAS NA GESTÃO DO RELACIONAMENTO, SÃO EXTREMAMENTE EFICAZES EM DIMINUIR SIGNIFICATIVAMENTE ESSAS PERDAS PREMATURAS, SEJA POR NÃO RENOVAÇÃO DO PLANO, SEJA POR CANCELAMENTOS ANTES DA DATA DE TÉRMINO.**

Essas atitudes geram consequências positivas na experiência dos clientes. O processo de fidelização tem relação total com o cumprimento e a superação das expectativas dos clientes para com a empresa. Ao entregar as expectativas você estará conectado com os desejos e necessidades dos seus consumidores, o que constrói uma relação de fidelidade e ajuda na melhora dos resultados financeiros da empresa.

Conforme foi ressaltado no Relatório de Inteligência Setorial de Marketing, para entregar é preciso conhecer, para conhecer é preciso pesquisar. Com o amplo conhecimento do comportamento do seu público você consegue criar ações de entrega que geram valor agregado. É através dessa percepção de valor agregado, que tem ligação visceral com a expectativa criada pelo consumidor, que as empresas conseguem fidelizar seus clientes.

QUAL O EFEITO DO AUMENTO DA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES?

Durante o mês, o número total de clientes em uma academia oscila de acordo com a diferença entre a entrada e a saída de clientes. Em virtude da crise econômica vivida nos últimos anos, e com o aumento em escala da concorrência, o mercado de academias no Brasil sofreu com uma forte tendência de diminuição da entrada e o aumento da saída de clientes e por isso nesse período muitas academias conviveram com uma diminuição do número total de clientes ativos e acumularam reduções nos seus resultados financeiros. Para entendermos melhor como isso acontece, criamos um exemplo que retrata esse cenário no quadro abaixo.

INDICADORES (KPIS) NO PERÍODO DE 1 MÊS	ACADEMIA XYZ
Número total de clientes no final do mês anterior	1.000
Ticket médio	R$ 100
Clientes a renovar contratos por mês	150
% Renovação de contratos mensal	60%
Número de visitas por mês	80
Índice de conversão de vendas (ICV)	70%
Clientes novos por mês	56
Retorno de clientes por mês	40
Cancelamentos mensais	50

OBS: KPIs =indicadores chaves de performance

A academia XYZ iniciou o mês com 1.000 clientes ativos e agora precisamos entender se no fechamento do mês haverá um aumento ou uma diminuição do número total de clientes.

O primeiro passo será determinar quantos clientes estão iniciando seus contratos no mês, fruto do retorno de ex-clientes ou da chegada de clientes novos. De acordo com o quadro acima, no mês essa academia ganhou 56 novos clientes e teve 40 pessoas que já foram clientes dessa academia no passando que retornaram para Academia XYZ. Utilizando essas informações podemos saber o total da entrada de clientes no mês.

ENTRADA DE CLIENTES =
CLIENTES NOVOS + RETORNO DE EX-CLIENTES

ENTRADA DE CLIENTES = 56+40
ENTRADA DE CLIENTES = 96

Próximo passo que precisamos dar para entender se no final do mês a Academia XYZ irá aumentar ou diminuir o número de clientes em relação ao fechamento do mês anterior é determinar a quantidade total de saídas de clientes. A conta é bem simples, basta somar a quantidade de clientes não renovados e os cancelados no mês.

SAÍDA DE CLIENTES =
Clientes não renovados **+** Cancelamentos

Como não existe no quadro com as informações a quantidade de clientes não renovados, será necessário fazer a seguinte conta.

CLIENTES NÃO RENOVADOS =
Clientes a renovar por mês **X**
% clientes não renovados

A taxa de renovação de contratos é de 60%, sendo assim a taxa de clientes não renovados por mês é de 40%. Agora fica fácil descobrir a quantidade de clientes não renovados.

CLIENTES NÃO RENOVADOS = 150 X 40%
CLIENTES NÃO RENOVADOS = 60

E o total de clientes de saída no mês.

SAÍDA DE CLIENTES = 60+50
SAÍDA DE CLIENTES = 110

Identificado o total de clientes que entraram e saíram no mês, responder se o número de clientes irá aumentar ou diminuir no final do mês dependerá do resultado dessa diferença.

SALDO DE CLIENTES =
Entrada de clientes **-** Saída de clientes

SALDO DE CLIENTES = 96 - 100
SALDO DE CLIENTES = -14

Como a diferença entre entrada e saída foi negativa, no final do mês a Academia XYZ que iniciou o mês com 1.000 clientes, terminará com apenas 986. Com esse saldo negativo de clientes a academia terá uma perda de R$ 1.400 em receita em relação ao mês anterior.

Se assumirmos que o comportamento dos indicadores será igual nos próximos 12 meses[4], a academia perderia 168 clientes e R$ 16.800 de receita.

Por outro lado, se os gestores da Academia XYZ investirem em estratégias que aumentem a fidelidade dos clientes causando a diminuição da saída de clientes o resultado poderia ser bem diferente. Por exemplo, vamos imaginar que a Academia XYZ tivesse uma taxa de renovação de clientes 10% maior e uma taxa de cancelamento de clientes 10% menor, ao invés de perder clientes, ela aumentaria o número de clientes.

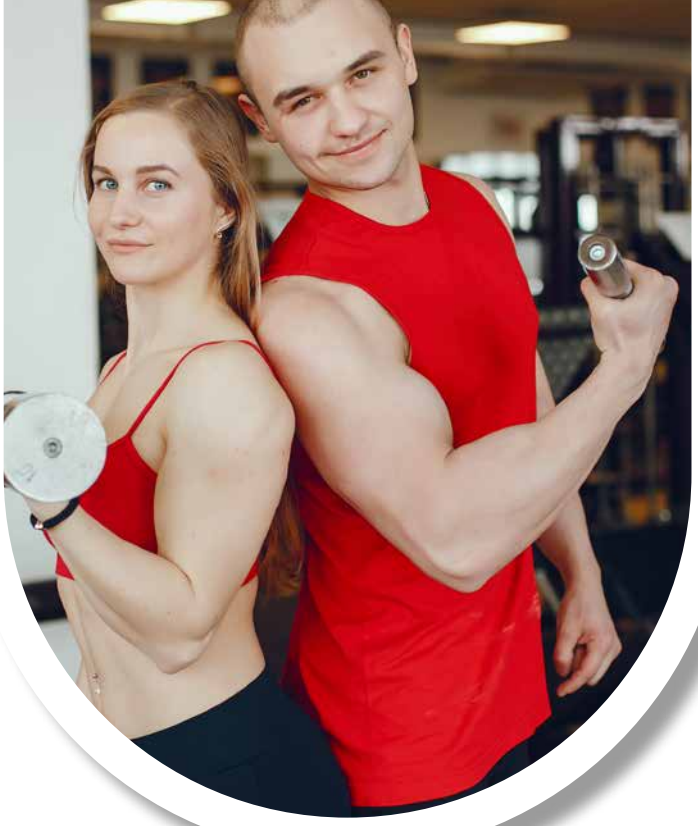
CLIENTES NÃO RENOVADOS = 150 X 30%
CLIENTES NÃO RENOVADOS = 45

SAÍDA DE CLIENTES = 45 + 45
SAÍDA DE CLIENTES = 90

SALDO DE CLIENTES = 96 - 90
SALDO DE CLIENTES = +6

Independente do cenário econômico, é muito mais barato e menos trabalhoso diminuir a saída de clientes do que estimular a entrada de clientes.

4. Para efeito de exemplo, eliminamos o efeito da sazonalidade do Mercado, ou seja, variação dos indicadores de acordo com os períodos do ano.



AÇÕES RECOMENDADAS

1 – PESQUISE SEMPRE!

Para construir ações que fidelizam, antes de qualquer movimento é preciso entender a fundo as características de consumos dos seus clientes, o que eles gostam, o que não gostam e o que você deve fazer para satisfazer e encantar. Só consegue sintonizar quem dedica tempo para pesquisar.

Não existe mais espaço para decisões intuitivas, é preciso construir os seus passos com base nas informações coletadas.

2 – ESTEJA ALINHADO COM A SUA PROPOSTA DE VALOR!

É comum conquistar os clientes com promessas de entregas que na verdade não condizem com o que realmente acontece dentro da sua academia. Um dos fatores que impacta diretamente na fidelização tem relação total com o alinhamento entre a promessa e a entrega da proposta de valor. Se você prometeu aulas dinâmicas, entregue aulas dinâmicas, se prometeu excelentes equipamentos, entregue excelentes equipamentos. Ao alinhar promessa e entrega você consegue satisfazer e até mesmo superar as expectativas, que é um dos preceitos iniciais para a fidelização. Conheça mais sobre Proposta de Valor acessando o Relatório de Inteligência Setorial – Serviço

Todos os direitos reservados. A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610). Fotos: Banco de imagens.

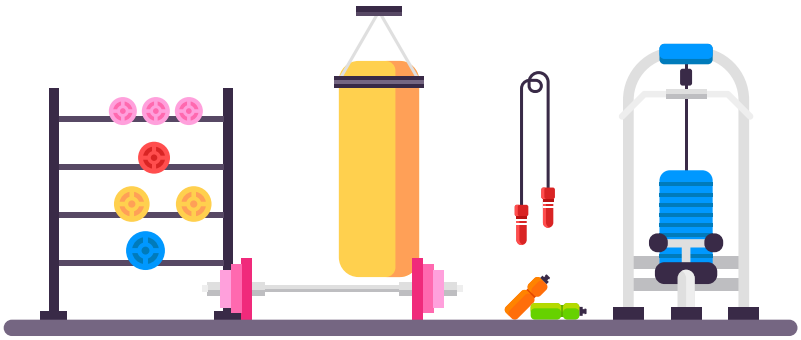
3 – EDUQUE!

A fidelização, conforme abordado acima, tem total relação com a satisfação dos clientes e com a mudança de comportamento destes às novas práticas de atividades físicas. Mudar comportamentos não é algo que se consegue do dia para noite e por isso a empresa precisa estar muito alinhada com o processo de educar o cliente a utilizar os seus produtos. Prepare o seu time para apoiar os clientes nesse momento de utilização dos seus produtos, esse é o principal papel do Educador físico, estar próximo, entender as dificuldades, adaptar os treinamentos e assim conseguir doutrinar o consumo.

As taxas de evasão mostram claramente que a maior parte dos praticantes que desistem, o fizeram por não ter conseguido incluir esse novo comportamento em sua rotina diária, é mais fácil assistir TV, sair com os amigos do que dedicar 3 a 4 vezes na semana para levar o seu corpo a sair da sua zona de conforto. Essa verdade universal traz para as empresas uma responsabilidade processual e técnica quase que visceral, sem processos que educam não existem dados expressivos de fidelização.

4 - SEJA PERSISTENTE!

Em um mundo onde o valor de hora aula do profissional de educação física está *"congelado"* há anos, onde a mão de obra extremamente qualificada praticamente inexiste, fidelizar, é praticamente vencer uma grande barreira titânica. É preciso treinar sempre, até porque continuamente os clientes alteram a forma de avaliar o quesito qualidade. Conforme foi ressaltado no Relatório de Inteligência Setorial sobre Serviços, os preceitos da Intangibilidade, Inseparabilidade, Variabilidade e Perecibilidade exigem determinação, constância e consistência.



5- ESTEJA ANTENADO!

Diversos estímulos às expectativas são criados diariamente, incrementos de tecnologia nos treinos, gameficação, aulas coletivas de alto rendimento, tudo isso impacta muito no processo de entender as novas expectativas do consumidor contemporâneo. Esteja conectado com o mundo para entender os impactos na mente do seu consumidor e prever as próximas referências de qualidade que ele estabelecerá para continuar comprando de você.

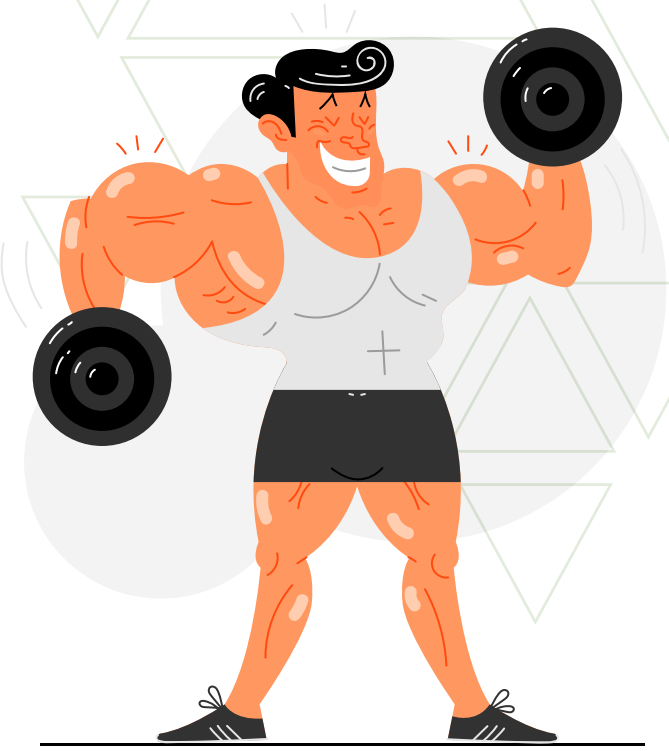
6 - FIDELIZAR TAMBÉM É SUPERAR EXPECTATIVAS

Todos gostam do Uau! De serem surpreendidos, de serem bem atendidos, acolhidos, busque entender no seu segmento, o que você faz que ninguém faz e apresente isso de forma estruturada para os seus consumidores. Ser diferente é ser mais forte, é entregar mais valor, é superar expectativas. O mercado muda de acordo com as novas tendências e com as manobras de todos os outros negócios que o compõem. Esteja muito ligado em como os seus concorrentes estão fazendo para gerar valor agregado e use essas referências para questionar os possíveis impactos em sua estrutura de negócios. Essas movimentações alteram o padrão de qualidade do setor e influenciam nas referências de fidelização.

7 – ESTABELEÇA METAS DESAFIANTES!

Muitas academias têm dificuldades em construir metas para renovação pois a mesma inclui dois personagens diferentes da sua estrutura: Vendedores e professores;

Nesse momento é fundamental a sintonia entre equipes para conseguir estabelecer uma meta forte para ambas e que tenha sintonia com o seu negócio. O perfil dos vendedores e as promoções vigentes impactam diretamente no resultado das ações de renovação, assim como todo o esforço da equipe técnica em entregar o melhor atendimento possível para esse cliente. O seu papel é equilibrar esses esforços, construir uma relação métrica para cada equipe e prepará-los para esse momento da continuidade dos clientes. Lembre-se que as suas metas devem estar em sintonia com a sua missão, visão, objetivos e metas, conforme foi ressaltado no Relatório de Inteligência Setorial de Direcionamento Estratégico.



8- NÃO ESPERE O PLANO VENCER!

Um dos erros mais comuns no segmento é que muitas empresas só entram em contato com os clientes nas datas próximas ao vencimento dos seus planos. Tenha contato constante com os seus clientes para que nesse momento de renovatórias eles não se sintam somente um simples número na carteira de metas do vendedor. Obvio que é preciso entrar em contato com os clientes antes do vencimento para não correr o risco de perdê-los, mas tendo como regra o contato constante, esse momento comercial será melhor percebido e aceito pelo mesmo.

9 – CONSTRUA CAMPANHAS INTELIGENTES DE RENOVAÇÃO;

Tome muito cuidado nesse momento de criar o que será ofertado, muitas empresas erram exatamente nesse momento. Com medo de perder, criam promoções de renovação que tentam convencer os clientes a renovar abaixando os preços. Além de pulverizar o aumento de ticket médio essas campanhas ajudam no processo de desvalorização da marca. Conforme foi ressaltado no Relatório de Inteligência Setorial de Marketing, É fundamental criar ações para conseguir conquistar a renovatória, mas de preferência, essas ações não devem cair no mundo do “renove agora e ganha X por cento de desconto”. Trabalhe mensagens positivas de como é importante continuar, o que ele deixará de ganhar se parar e como toda a sua estrutura está disposta a enfrentar com ele todos os desafios que virão. Ultrapasse a barreira das entregas técnicas (emagrecer X kgs, aumentar X cm) e mergulhe de cabeça nas esferas emocionais. (O quanto é importante para a felicidade, auto-estima, qualidade de vida e etc).

Gerência de Conhecimento e Competitividade
Gerente: Cezar Kirszenblatt
Gestor do Programa Sebrae Inteligência Setorial: Marcelo Aguiar
Analista de Inteligência Setorial e Temática: Mara Godoy
Articulação e Disseminação Empresarial: Ursula Magalhães
Escritório Regional da Cidade do Rio de Janeiro III
Coordenador Regional: Marta Aresta
Analista do Setor: Bruno Fernandes
Especialistas: Alessandro Mendes e Léo Cabral
Entre em contato com o Sebrae: 0800 570 0800

RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA

JULHO/2018

FITNESS

SEBRAE

SEBRAE INTELIGÊNCIA SETORIAL

RECONQUISTANDO CLIENTES

Dentre todas as estratégias existentes para transformar o negócio, reconquistar é a mais desafiante e a que exige mais disciplina. Assim como na vida, reconquistar não é uma etapa fácil. Inúmeros clientes deixam as academias diariamente. Porque isso acontece? Para onde eles vão? O que fazer para deixar de perdê-los? Como fazer para reconquistá-los? Esses são alguns questionamentos que iremos desbravar nesse relatório de Inteligência Setorial.

Não basta construir campanhas incríveis para atrair novos clientes, nem desenvolver estratégias mirabolantes para manter, se você é ou almeja ser uma academia de ponta, precisa se preparar para reconquistar. Se preparar para reconquistar, antes de qualquer coisa é assumir uma verdade: Seus alunos vão sair! Por mais que isso doa, que essa verdade em muitos momentos seja até ignorada, gestores de alto rendimento assumem a responsabilidade por essa flutuação, que é natural em todos os negócios, e se planejam de forma estruturada para amenizar esses impactos.

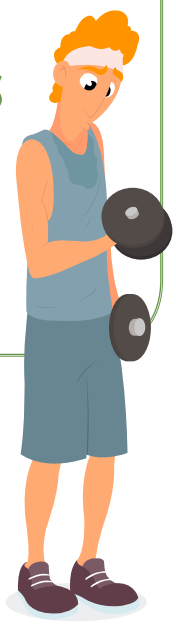
Doença, morte, mudança, seja lá quais são os motivos indiscutíveis que o cliente tem para sair da sua empresa, a maior parte deles te deixa por não receber o que você prometeu, por não ter se adaptado aos meses iniciais, por não achar que realmente é necessário treinar, e o pior dos cenários: Achar que o seu concorrente é melhor que você.

Reconquistar é primeiramente assumir a verdade de que os clientes vão sair e que você irá lutar para eles retornarem. Muitas academias em todo Brasil só se preocupam em matricular cada vez mais alunos, outras se preocupam em somente manter esse personagem o maior tempo possível dentro da estrutura, infelizmente nem todos olham para aqueles que já saíram. Esse grupo na maior parte das vezes fica abandonado, entregue à própria sorte. Trabalhar para reconquistar é trabalhar para entender porque os seus clientes saíram, afinal de contas, você não quer perder clientes pelo mesmo motivo, e simultaneamente trabalhar para trazê-los de volta, já que é mais barato convencer alguém que já foi o seu cliente a retornar do que conquistar alguém que nunca entrou em sua estrutura.

Vimos no Relatório de Inteligência Setorial de Marketing que não basta criar uma proposta de Valor, é preciso entregá-la, vimos no relatório de Serviços, que os conceitos de Inseparabilidade, Intangibilidade, Perecibilidade e Variabilidade impactam diretamente no processo de satisfação, vimos no Relatório de Fidelização que para manter os alunos é preciso manter as entregas de acordo com as expectativas, veremos agora nesse relatório que para reconquistar é preciso superar tudo o que foi apresentado nos relatórios anteriores, afinal de contas, um ex-cliente é alguém que já conhece seus pontos fortes e fracos, suas inspirações e limitações. Vamos agora conhecer os principais pontos para criar uma estratégia de reconquista vencedora.

> **NÃO BASTA CRIAR UMA PROPOSTA DE VALOR, É PRECISO ENTREGÁ-LA**

> **PARA MANTER OS ALUNOS É PRECISO MANTER AS ENTREGAS DE ACORDO COM AS EXPECTATIVAS**



INVISTA EM UM BOM SISTEMA

Estratégias de reconquista dependem muito da análise fiel de dados. Muitas academias, buscando economizar em seus custos mensais, escolhem sistemas mais simples, mas que não trazem informações relevantes para o processo de reconquista. Como você terá sucesso em sua empreitada se você não conhece a fundo o seu aluno? Como vai construir estratégias direcionadas se você não tem os dados históricos de frequência, não sabe as aulas que ele prefere e nem mesmo quando ele frequentava? Para reconquistar é preciso conhecer todos os dados comerciais dos seus clientes e isso só vai acontecer com uma boa plataforma de gerenciamento de negócios que monitora não só os dados de entrada e saída, financeiro e etc., como também traz informações sobre as características de consumo de cada cliente. Sistemas, você precisa investir neles!

BUSQUE INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES

Como nem só de sistemas vivem os homens, faça pesquisas para buscar informações complementares e relevantes sobre tudo que está acontecendo no negócio. Ao entender o que motivou os seus alunos a saírem você conseguirá informações fundamentais para corrigir aquilo que não está de acordo com as expectativas deles, assim como terá embasamento para construir estratégias de reconquista que consigam realmente sensibilizar esse público para retornar. A maior parte dos gestores do segmento criam ações sem pesquisar, idealizam sem testar e no final desse processo acabam acreditando que as ações de reconquista não valem a pena. A pergunta que fica nesse momento é: As ações de reconquista não trazem resultado e por isso não valem a pena, ou o processo de criação dessas ações foi míope pois não levou em consideração todas as influências que geraram a evasão desse grupo?

CRIE AÇÕES SISTEMATIZADAS PARA CORRIGIR

Com as informações coletadas através das pesquisas, chegou a hora de reagir. A saída dos seus clientes da sua academia é um sintoma e não a causa. Ao identificar nesses que se desligaram o que os motivou, deve-se iniciar a transformação. Crie um planejamento sistêmico para corrigir cada um dos pontos levantados nas pesquisas, seu principal objetivo agora é parar de perder alunos pelo mesmo motivo. Em muitos momentos essa ação é um desafio dos grandes, por exemplo, a chegada de um novo concorrente com inúmeras esteiras, impacta diretamente na percepção de qualidade dos seus clientes e pode estimular o êxodo dos seus alunos. Investir em novas esteiras não é uma decisão simples e barata, por isso tudo requer planejamento. Talvez a introdução de uma aula funcional que substitua os exercícios de corrida, por exemplo, possa ser uma das saídas. A ideia é que sempre exista o bom senso e uma análise minuciosa na hora de tomar qualquer decisão estratégica. O mundo fitness está mudando, errar agora pode significar uma queda sem precedentes.

> **“AO ENTENDER O QUE MOTIVOU OS SEUS ALUNOS A SAÍREM VOCÊ CONSEGUIRÁ INFORMAÇÕES FUNDAMENTAIS PARA CORRIGIR AQUILO QUE NÃO ESTÁ DE ACORDO COM AS EXPECTATIVAS DELES”**

CRIE AÇÕES ESPECÍFICAS DE RECONQUISTA

Utilizar o cardápio existente para tentar reconquistar uns ex-clientes é um dos erros mais comuns. Se o cliente saiu com o que existe atualmente, como você acha que conseguirá o convencer utilizando as mesmas coisas? É preciso montar uma estratégia específica para reconquista, algo que tenha como base os dados do sistema e as pesquisas realizadas. Essas informações criam embasamento para a elaboração do escopo estratégico que será ofertado.

TRATE O EX-CLIENTE DE FORMA DIFERENCIADA

Lembre-se que o ex-cliente é diferente do seu público-alvo, ele já teve experiências anteriores com você e por isso julga os seus passos por uma ótica diferente. Ao se relacionar com ele é fundamental que tente identificar exatamente quem ele é. Muitos dos erros que acontecem no processo de reconquista se dão pelo fato dos esforços ignorarem a história individual de cada um. É nesse momento que você valida a importância de se ter um bom sistema com todos os dados atualizados e as informações coletadas em pesquisa. Informação é poder!

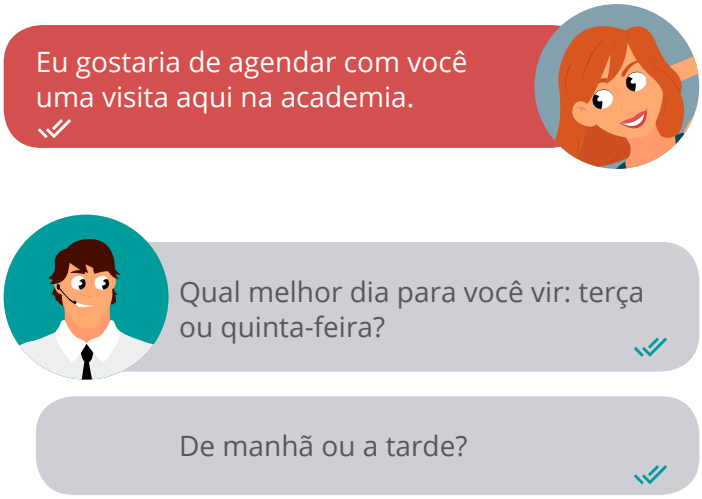
CONVIDE-O!

Tenha uma lista das principais mudanças que a sua empresa passou nos últimos tempos e divulgue isso em seu discurso para despertar o interesse, por exemplo, uma reforma no banheiro, um novo equipamento, uma nova aula, tudo isso pode ser elemento para gerar um convite e atrair a visita. A ideia é sempre despertar o interesse de visitação e isso só acontecerá se você souber pontuar exatamente o que mudou desde a sua saída. Tudo depende do estímulo certo.

FAÇA AGENDAMENTOS

Lembre-se que ao entrar em contato com o ex-cliente, o seu objetivo é reconquistá-lo, sendo assim todos os seus esforços estão relacionados com o retorno dele. Foque os seus contatos, seja por telemarketing, email, whatsapp, para agendar um reencontro. Agende em um dia onde um vendedor, ou até mesmo você, o esteja esperando. É fundamental ter uma referência para gerar comprometimento. Utilize a técnica do funil para ajudar no direcionamento das escolhas e ser mais efetivo no agendamento.

EXEMPLO:



CRIE DATAS PRÉ-DEFINIDAS PARA CONTATO

Convencer talvez não seja uma tarefa que você conseguirá de primeira, e por isso, para reconquistar é preciso ser persistente. Estipule um prazo para os contatos. Crie uma recorrência para cada um deles, afinal de contas, talvez não será de primeira que você conseguirá. Por exemplo: semanalmente envie dicas sobre exercícios físicos por e-mail, whatsapp ou até mesmo SMS, faça ligações recorrentes com períodos pré-definidos.

DEFINA UMA ISCA!

Com base nas pesquisas, escolha uma boa oferta para despertar novamente o interesse. Apresente sempre a utilidade dos seus produtos. Crie um senso de necessidade para despertar não só o interesse como também "a obrigação" por retornar.

TRABALHE AS DATAS IMPORTANTES!

Lembre-se da data de aniversário, dos feriados, das datas comemorativas importantes. Esses momentos tem um alto envolvimento emocional e ajudam no processo de resgate. Tenha um calendário anual pré-definido e enquadre todos os que saíram nessa sequência. É fundamental estabelecer uma mesma estratégia para não trabalhar de forma diferenciada um ex-cliente de outro. Lembre-se que em muitos momentos as pessoas que saíram fazem parte de uma mesma família ou de um grupo de amigos.

UTILIZE A INTERNET!

Use e abuse das redes sociais. Lembre-se que seus ex-clientes permanecerão conectados com você em outras esferas, portanto esteja sempre presente. Divulgue as novas aulas, as reformas, tudo isso que atinge não só o seu público-alvo, conforme foi visto no Relatório de Inteligência Setorial – Aumentando a Visitação, como também a todos que já passaram pela estrutura.

USE O TELEMARKETING

Isso é sério? Claro! Muitos gestores, com a chegada em massa da tecnologia e a inundação dos aplicativos de mensagens, substituíram o contato via telefone pelo contato através das ferramentas, o que é um erro comercial grave. Por mais que muitos ainda tenham relutância com a ferramenta telemarketing, ele ainda pode ser responsável por resultados bastante expressivos tanto nas pesquisas quanto na parte comercial.

Pela esfera comercial, o telemarketing é indispensável por ser uma das principais ferramentas para estimular a reconquista. Segundo estudos realizados em diversas academias, dentre os períodos de 2012 e 2017, na média, 12% daqueles que receberam uma ligação bem estruturada, apresentaram uma predisposição a retornar. Coloque isso em um cenário de uma academia que tem 5 anos de vida e aproximadamente 2000 alunos no seu banco de dados de ex-cliente. Será que não vale a pena tentar resgatar esses quase 250 alunos que tem uma predisposição a retornar?

CONSTRUA UM SCRIPT ANTES DE INICIAR O TELEMARKETING

Antes de começar a ligar, prepare tudo o que vai ser falado. Quanto mais estruturado, mas fácil de conquistar os resultados. Lembre-se que o script não é para "robotizar" o diálogo, mas sim para nortear o caminho que deve ser percorrido. Construímos abaixo um script, como exemplo, utilizando alguns tópicos citados acima:

APRESENTAÇÃO

Bom dia, gostaria de falar com o João.

Olá João, meu nome é Antônio, da academia XYZ. Tudo bom?

SENSAÇÃO DE PERDA / TRATE O EX-CLIENTE DE FORMA DIFERENCIADA

Tem 3 meses que você se afastou dos benefícios para uma vida saudável que a nossa academia oferece. Você era um aluno bem presente, principalmente nas aulas de treinamento funcional e gostaríamos que continuasse assim.

CONVIDE-O / SENSAÇÃO DE EXCLUSIVIDADE

Estou entrando em contato para lhe informar que chegaram equipamentos novos e que as aulas agora estão cada vez mais dinâmicas! Você precisa conhecer! Está sensacional!

E também para oferecer uma oportunidade única para você voltar a se cuidar nessa nova estrutura. Vou lhe explicar rapidamente os benefícios deste plano, ok?

CRIANDO NECESSIDADES / DEFINA UMA ISCA

Você já fez alguma reavaliação física? Esta promoção lhe oferece uma Reavaliação Física gratuita (para mostrar seus resultados e poder comparar posteriormente);

Já fez algum treinamento com Personal? Este plano lhe dá direito a uma aula de Personal, com o coordenador do treinamento funcional (a fim de garantir sua disposição de praticar atividade física, te deixar mais motivado e dar um treinamento mais direcionado).

E tudo isso investindo apenas 6 cheques no valor de R$ 120,00! Assim você estará economizando R$ 150,00 (valor da avaliação + valor da aula de Personal) E ainda tem mais:

Caso você decida voltar para nossa família com mais alguém posso lhe oferecer além dos benefícios que citei anteriormente, a isenção do primeiro mês. Sendo assim, investiria 5 cheques de R$ 120,00, sendo o primeiro para daqui a 30 dias. A pessoa que você trouxer também usufrui de todos os benefícios e investe 6 cheques de R$ 120,00.

FAÇA AGENDAMENTOS / TÉCNICA DO FUNIL

Eu gostaria de agendar com você uma visita aqui na academia. Qual melhor dia para você vir: terça ou quinta-feira? De manhã ou a tarde?

A força desse script está na mescla dos diversos tópicos apresentados nesse relatório. Perceba que incluir cada uma dessas etapas nessa estrutura faz com que o discurso seja mais forte e tenha inteligência comercial.

Vale ressaltar que o telemarketing é apenas uma das diversas estratégias que podem ser utilizadas para reconquistar. Leve sempre em consideração ações com SMS, e-mail, Whatsapp e diversas outras formas de contato. Utilizando todas essas referências apresentadas você conseguirá estruturar uma estratégia forte de reconquista. Não basta acompanhar os indicadores do sistema e definir metas para o retorno se você não cria nada contundente para impulsionar esse resultado. As estratégias de reconquista podem parecer complexas, mas são simples de serem executadas, só exigem persistência, pois para construir um novo estímulo para um antigo produto é mais difícil do que estimular esse mesmo ponto em seu público-alvo.

Gerência de Conhecimento e Competitividade
Gerente: Cezar Kirszenblatt
Gestor do Programa Sebrae Inteligência Setorial: Marcelo Aguiar
Analista de Inteligência Setorial e Temática: Mara Godoy
Articulação e Disseminação Empresarial: Ursula Magalhães
Escritório Regional da Cidade do Rio de Janeiro III
Coordenador Regional: Marta Aresta
Analista do Setor: Bruno Fernandes
Especialistas: Alessandro Mendes e Léo Cabral
Entre em contato com o Sebrae: 0800 570 0800

FITNESS

RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA

ABRIL • MAIO • JUNHO • JULHO

SEBRAE

SEBRAE
INTELIGÊNCIA
SETORIAL

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-7714-222-4
9 788577 142224