

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 diárias 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.



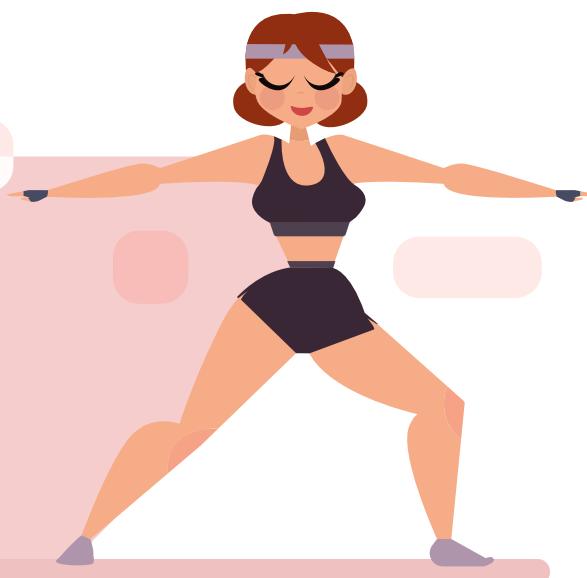
A ADOÇÃO DE UM NOVO ESTILO

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 matrícula 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 passado 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 meses⁴, 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](#)



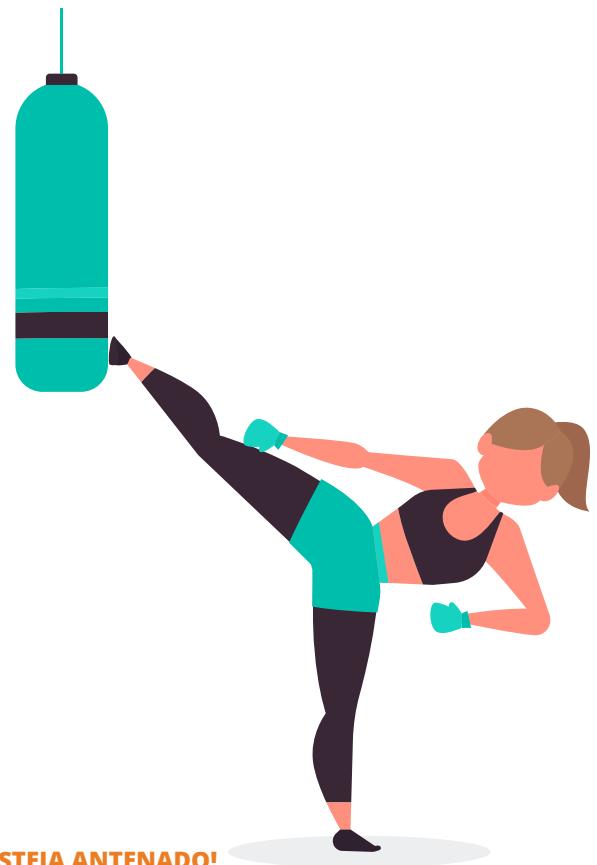
3 - EDUQUE!

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.

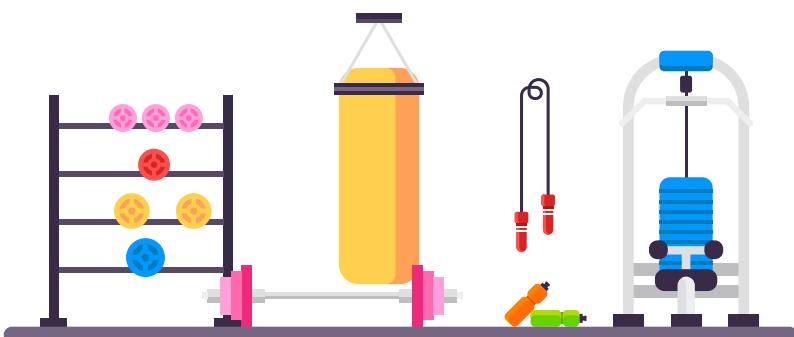


5- ESTEJA ANTENADO!

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;

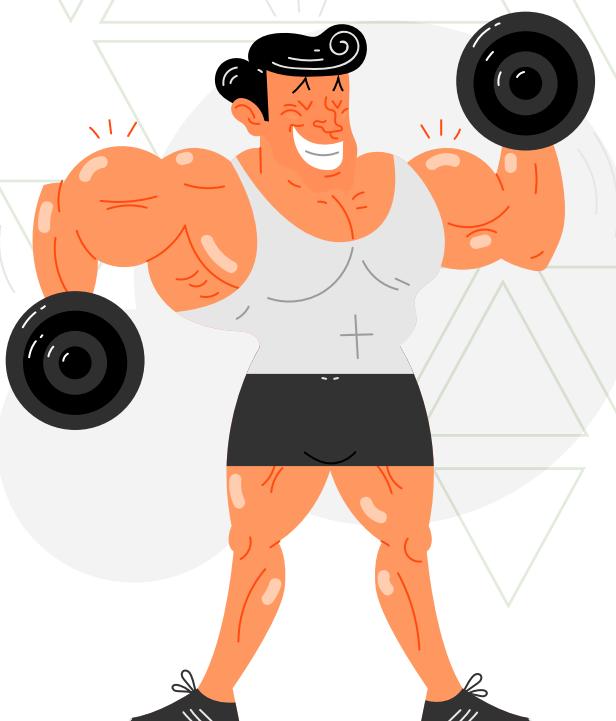
Nesse momento é fundamental a sintonia entre equipes para conseguir estabelecer uma meta forte para ambas e que tenha sintonia com o seu negócio. O perfil dos vendedores e as promoções vigentes impactam diretamente no resultado das ações de renovação, assim como todo o esforço da equipe técnica em entregar 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).



FITNESS
RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA
JUNHO/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