

RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA

NOVEMBRO/2017



FITNESS

SEBRAE

SEBRAE
INTELIGÊNCIA
SETORIAL

MODELO DE NEGÓCIOS PREPARANDO AS EMPRESAS PARA A COMPETIÇÃO

As mudanças agressivas do mercado nos últimos anos fizeram nascer um desafio ainda mais significativo: Alinhar as expectativas dos consumidores com os novos modelos de negócios praticados no segmento. A mente daquele que nos paga está cada vez mais recheada de novas opções, novos preços, novas entregas e assim novas expectativas. Realmente a era das opções no segmento. Se para o cliente está cada vez mais difícil de escolher devida as novas formatações do mercado, imaginem para as empresas que não conseguem se preparar para entender essa metamorfose que acontece nessa mente consumidora. Esse Relatório de Inteligência tem como missão apresentar os diversos modelos de negócios que estão operacionalizando no setor atualmente, seus pontos fortes e fracos e apresentar os passos para construir algo com referência para o seu público-alvo.

A necessidade de mudar

Para falar com propriedade sobre os modelos de negócios existentes temos que entender muito bem o presente, para entendermos muitos bem o presente, temos que ter amplo domínio analítico do nosso passado, e ai temos um grande problema. Como será o mercado de amanhã, se muitos não conseguem nem entender como chegaram no hoje?



**COMO SERÁ O MERCADO DE
AMANHÃ, SE MUITOS NÃO
CONSEGUEM NEM ENTENDER
COMO CHEGARAM NO HOJE?**

A necessidade de amanhã é a mesma de sempre. Antes de avançarmos para um próximo estágio temos que primeiramente concluir o primeiro estágio, e no primeiro estágio ainda temos a necessidade de buscar o amplo entendimento do comportamento do cliente. Durante anos as empresas não estavam preparadas para interagir com eles, descobrir o que realmente queriam. Essa distância criou um abismo entre esses dois personagens e uma ponte toda quebrada para transitar entre a expectativa do cliente e a entrega da empresa.



Fazendo uma análise atual no segmento, percebe-se que ainda existe muita dificuldade em criar essa conexão. Isso porque ainda existem resquícios do passado e principalmente uma falta de conhecimento estratégico por parte dos gestores para construírem essa relação. Essa ausência de conhecimento postergou erroneamente a necessidade de maturação para estabelecer essa conexão. A ponte ainda está quebrada.

Incrivelmente muitos ainda não conseguem entender a fundo quem é esse personagem que dedica duas horas por dia da sua vida em nossos estabelecimentos. Muitas empresas ainda vendem somente atividades físicas, enquanto o cliente já transcendeu essa etapa há séculos e agora consome relacionamento, pertencimento social, tendências, saúde e qualidade de vida.

Os consumidores contemporâneos estão buscando um novo produto, mas muitas empresas ainda entregam os mesmos que entregavam a tantos anos atrás. Não basta apostar somente na crise como o grande culpado da sua queda nos últimos meses. Entenda que a sua falta de conexão com a percepção de qualidade e com as expectativas do cliente, criou um abismo entre a sua necessidade de recebimento e a vontade do cliente de pagamento.

Novos modelos de academias foram criados nos últimos 10 anos, novos modelos de academias reconstruíram o mercado nos últimos 5 anos, mas alguns gestores ainda insistem em trabalhar como a 15 anos atrás. Como podem não sofrer o impacto da mutação do negócio? Como podem querer sucesso nas suas estratégias de captação, nas suas campanhas de fidelização, se não conseguem reagir a alteração do comportamento de consumo?



O impacto no cliente

O cliente nessa era criou novas calculadoras mentais, novas formas de avaliar o que é essencial. A evolução tecnológica, novas atividades, novos equipamentos e as novas formas de atender o mesmo consumidor impactaram diretamente na transformação da mentalidade de consumo e consequentemente no setor.

Os gestores devem trabalhar continuamente para entender a mente de seus clientes, para poder construir uma grande proposta de valor percebido. Aqueles que estão a frente dos negócios precisam se conectar com a transformação. Não adianta utilizar os mesmos jargões de antigamente, montar as mesmas campanhas com pessoas com físico escultural, se o seu cliente mudou a forma de comprar. Como continuar oferecendo pizza de calabresa se agora eles querem pizza portuguesa? Você ainda compra a sua TV a cabo da mesma forma que ela era vendida a 10 anos atrás? Você ainda compra passagens de avião da mesma forma que eram vendidos a 10 anos atrás?

Essa sua mudança de comportamento impactou diretamente nesses negócios. Diversos outros negócios também se transformaram. O que intriga nessa sequência evolutiva é como ainda alguns gestores do segmento querem manter os mesmos modelos de negócios de 10 anos atrás e conseguir o mesmo sucesso? Chega a ser insano.

A miopia mercadológica ainda se agrava quando olhamos para a forma que os clientes precisam os produtos. Hoje o segmento sofre com a herança de estratégias comerciais mal formatadas. Guerras desenfreadadas de preços foram criadas e no meio disso tudo, o consumidor assistindo o circo pegar fogo e recriando as suas expectativas de consumo.





AS ACADEMIAS MODELO “ACADEMIA”

No passado, presenciamos de camarote a transformação daquilo que antes era uma sala de estar em um negócio chamado academia. Não importava o local, tendo espaço, o negócio começava, mesmo com a falta de análise do mercado e a falta de experiência para administrar uma empresa, as placas subiam na fachada e pronto, lá está uma nova academia. Como é de senso comum, a maior parte das academias foi fundada por profissionais de educação física. O sonho, o idealismo de exercer a profissão de forma ampla e plena, lançava esses profissionais no mundo dos negócios.

A vontade era tanta que superava os medos e até alimentava a coragem para empreender. Essa ânsia pela construção do negócio a qualquer preço, modelou o DNA dessas empresas. Academias com características extremamente tecnicista, ou seja, com o foco mais na atividade física, do que no negócio.

De certa forma entender essa tendência operacional é até fácil, tendo em vista que os profissionais de educação física eram somente preparados para a prescrição das atividades físicas. Não eram preparados para o mundo dos negócios, e nem estudavam nas suas faculdades, como criar, manter e ter sucesso empresarialmente.

“**O SONHO, O IDEALISMO DE EXERCER A PROFISSÃO DE FORMA AMPLA E PLENA, LANÇAVA ESSES PROFISSIONAIS NO MUNDO DOS NEGÓCIOS.**”



“POR QUE SURFAR A MESMA ONDA QUE ARREBENTA PERTO DA AREIA, SE DÁ PARA FOCAR NO OCEANO E SURFAR AS ONDAS CINEMATOGRÁFICAS?”



O que era para ser uma barreira, virou apenas uma pedra no sapato, dava para conviver com isso. A ideia era: “Eu sei conduzir meus alunos de forma brilhante, isso já me basta, o planejamento pode ser feito mais tarde”. A justificativa para essa negligência estratégica era defendida sempre: A atratividade era incrível e não dava para “perder tempo” construindo um plano estratégico, mas como foi dito anteriormente, isso continuava sendo uma justificativa.

A ansiedade superou a preparação, a ausência de planejamento distorceu a conexão, e assim nasceram aquelas que até hoje permanecem, aos trancos e barrancos, em nosso mercado: A academia modelo “academia”. Batizamos carinhosamente esses negócios de academias modelos “academia” pois na verdade, por mais que fossem inovadores em algumas situações, muitos construíam mais do mesmo. Nada freava a ânsia de se clonar modelos, raramente se diferenciavam em estrutura, preço e oferta. Uma atrás da outra, foram se proliferando feito *“Gremmlins”* mutantes.

A ideia desses empreendedores era aproveitar a oportunidade da crescente demanda reprimida pela busca de atividades físicas o mais rápido possível, afinal de contas, a concorrência praticamente não existia e o negócio se tornava cada vez mais atraente. Era como vender água no deserto.

Todos queriam aproveitar a onda, mas somente alguns sabiam “surfar” direito. Não basta comprar uma excelente prancha e entrar em um mar perfeito. Se você ainda não desenvolveu habilidades para isso, vai tomar uns caldos, mas o mercado ainda reagia positivamente a essas flutuações. Por mais que surgissem novos empreendedores, ainda existia muita folga mercadológica.

A concorrência não impactava de forma agressiva, as pancadas eram fracas e desordenadas, mesmo não realizando todas as etapas de um planejamento bem estruturado, as chances de sucesso eram relativamente favoráveis. E isso continuava estimulando a proliferação. Como estancar o movimento de empreendedores, que sedentos por sucesso, abrem negócios sem construir algo realmente que tenha força mercadológica?

Cópias de modelos “tortos” eram feitas sem questionamento. Bastava achar que a academia X estava dando certo que alguém clonava o modelo em outra região, sem respeitar particularidades mercadológicas, perfis de clientes, escopos de produtos. Copiavam modelos que ainda estavam sendo testados sem comprovação de eficiência e replicavam os acertos e até mesmo os erros. Era como abrir açougue em comunidades vegetarianas.

As academias modelo “academias” existem até hoje e são elas que mais sofrem com essa necessidade de reconstrução dos modelos de negócios. O Tradicional está sendo devorado pela evolução, é preciso apostar na transformação para continuar na competição.

NA PRÁTICA

Esse modelo de academia é enquadrado como academia de bairro, ou academia tradicional. Tem em sua essência a característica de tentar atender a todos os públicos, por isso são negócios mais heterogêneos e consequentemente, sentem muita dificuldade para competir com empresas posicionadas para um único segmento. Tem a vantagem de serem mais enxutos e isso ajuda na busca pela eficiência operacional, mas em contrapartida, por trabalharem com poucas pessoas e atenderem a públicos diversos, sentem muita dificuldade de agregar valor em atendimento e por isso normalmente utilizam muito a estratégia de preços com descontos para atrair consumidores.





AS ACADEMIAS QUE SABEM COBRAR MAIS

“Lunáticos”, como diriam alguns, “irresponsáveis”, como diriam outros, mas na verdade eram visionários que enxergavam o nascimento de um nicho, com demandas latentes e não atendidas. Vender com valor agregado é trabalhar na ponta da pirâmide, e poucos sabiam operar essa engrenagem. Era preciso inovar, ter coragem.

Essa inovação no modelo de negócio tradicional impactou o setor e fez a mente de quem não acreditava nesse movimento premium travar: “Como pode dar certo?” Se perguntavam, “Isso nunca vai se pagar” afirmavam, mas na verdade era o medo do novo que os paralisava.

Alguns começaram a reagir enquanto outros decidiram permanecer onde estavam, achavam que essas engrenagens gigantescas e formatadas para o público A não vingariam. Ficar parado no caos da mutação mercadológica significa: Descer a ladeira.

Simplesmente não entendiam o modelo de negócio que definitivamente mudaria o segmento fitness e criaria enquadramentos de preços bem definido num mercado ainda em formação. Opor-se, era “mais fácil”, e assim, arrumaram uma maneira de “se proteger” e de até mesmo justificar a sua não reação.

Em meio ao caos, enquanto alguns se aglutinavam, e brigavam pelo mesmo cliente, outros tentavam entender como poderiam otimizar tudo isso de forma estratégica. Por que ser mais do mesmo, uma cópia melhorada de um Gremlim com defeito, se poderiam olhar para algo realmente que fosse impactante, e que tivesse entregas realmente significantes para um determinado público?

Com esse pensamento em mente, alguns empreendedores, com visão aguçada e vontade de fazer diferente resolveram apostar em um nicho mais top. Não queriam simplesmente abrir um negócio por abrir, queriam ser referência, queriam ser marcantes. Nasceram nesse momento as academias que se projetaram para entregar muito valor agregado, e cobrar por isso.

Por que surfar a mesma onda que arrebenta perto da areia, se dá para focar no oceano e surfar as ondas cinematográficas? Esse pensamento estratégico de se diferenciar no topo da cadeia alimentar forçou ainda mais o mercado a se questionar. Parar, pensar, estruturar e planejar, ações não tão praticadas nesse mundo fitness.



Com o passar dos anos alguns começaram a entender que as academias premium vieram para ficar e dominar o topo da pirâmide do setor. Aceitaram a verdade de que o gigante era forte, assustava e que não iria cair. Era preciso buscar novas armas para continuar na luta. Contra quem se luta num momento como esse

A miopia estratégica mascarou o verdadeiro adversário nessa batalha. Não eram as academias de alto valor agregado que lutavam contra as academias tradicionais. Cada um lutava contra si mesmo. Olhar no espelho, era o que elas precisavam, mas muitos só olhavam para os outros. A auto-imagem foi ignorada e os devaneios ideológicos sobre a evolução do mercado e a falência operacional das grandes marcas foram cada vez mais constantes.

A obsessão pelo próximo se tornou prioritária, olhavam sempre para varanda do vizinho quando na grande realidade o olhar deveria ser em seu próprio jardim. A inoperância organizacional, a falta de processos, a ausência de treinamentos para equipe, produtos fracos e sem valor agregado. Tudo isso veio à tona com a aparição de novas ofertas.

“Perco porque não sei cuidar de mim”. Essa foi a verdade defendida nessa onda transformadora que abateu o setor com a chegada definitiva das academias premium. Cuidar de si, na essência do conceito, é olhar para o seu produto e entender como o seu cliente está reagindo a ele. Quanto mais eu me aproximo dos meus clientes, quanto mais eu entendo os seus desejos e necessidades, quanto mais eu me adapto para atende-los, mais forte eu estarei, pois estarei praticando a conectividade. E a saga pela conectividade continua.

Alguns gestores muito bem preparados conseguiram entender essa mecânica e se reconstruíram, outros, franco-atiradores sem alvo definido e com “armas” que não conseguiriam caçar nem aqueles patos de borracha nos parques de diversão, se perderam com tiros desordenados.

O surgimento desse modelo de negócio impactou e remodelou a mente do consumidor, e criou referências reais do que é, e de como funciona uma academia de alto nível. Sempre que um novo modelo comercial aparece, isso em qualquer mercado, não são as empresas concorrentes que sofrem o impacto direto. Quem recebe o impacto direto é o consumidor. A reação do consumidor a esses impactos é simples, ou ele começa a comprar desses novos ofertadores, ou começa a exigir melhorias na empresa que ele é cliente para continuar consumindo ali.

NA PRÁTICA

Esse modelo de academia é enquadrado como academia de alto valor agregado, ou academia para público A. Tem em sua essência a característica de entregar serviços de alto nível, com uma arquitetura impecável e equipamentos de ponta. São negócios com alta entrega de qualidade, e sabem cobrar por isso. Em contrapartida precisam de altos investimentos constantes e um ciclo de desenvolvimento recorrente de pessoas para manter a proposta de serviços sempre de acordo com o padrão de exigência do seu público.





AS ACADEMIAS QUE SABEM COBRAR MENOS

mudaram, evoluíram e nitidamente estão expostas para todos. Agora o cliente consegue entender as marcas, as faixas de preços de diversas academias e qual delas atende às suas necessidades.

Todos têm uma determinada noção de quanto custa um carro básico e de quanto custa um carro de alto luxo, todos têm a noção de quanto custa um vinho básico e um vinho refinado, no segmento de fitness e bem-estar não seria diferente. A chegada das academias premium trouxe o conceito de teto para o segmento, e agora com a chegada em massa das academias de baixo custo, o mercado aprendeu onde está o piso.

Atualmente então temos uma referência de partida e uma referência “limite” de até onde pode se chegar com os preços, e isso realmente redefine a mente do consumidor em relação a formatação de preços. O que era barato agora se torna caro quando a referência comparativa é uma *Low Cost*. Afinal de contas, como competir com o mesmo preço quando se tem:

ESTRUTURAS ANTIGAS X PROJETOS ARQUITETÔNICOS ATRAENTES
EQUIPAMENTOS ANTIGAS X EQUIPAMENTOS NOVOS
EQUIP. MARCA MEDIANA X EQUIP. MARCA LIDERES
ESTRUTURAS ANTIGAS X PROJETOS ARQUITETÔNICOS ATRAENTES

Não teve jeito, as academias *Low Costs – Low Fare* (Baixo custo – Tarifa Baixa) chegaram e juntamente com elas uma enxurrada de debates, reações e surtos sobre o tema, mas antes de qualquer coisa, vale aqui uma explicação obvia, que as vezes ainda é confundida por muitos: Academias baratas são diferentes de academias que sabem cobrar menos, *Low Costs – Low Fare*.

Uma situação é um ofertador, que por falta de condições de adequação de produto a níveis de qualidades superiores se vê obrigado a cobrar menos, pois senão, ninguém comprará o seu produto, outra situação é um ofertador que monta um negócio com custos reduzidos para conseguir competir no segmento de preços.

Vimos diversas academias se definindo como *Low Costs*, quando na realidade eram academias baratas mesmo, pois não tinham força competitiva para serem diferentes, e achavam que esse “apelido” as ajudaria a competir.

A aparição das academias *Low Cost* redefiniu o conceito preço definitivamente na mente do cliente. Antes, era difícil precificar uma academia pela ótica do cliente. O que era caro e o que era barato? Hoje, as referências



Esse cálculo mental redefine o que é preço no setor e ressignifica o conceito de custo benefício na mente do cliente. Esse é o grande indicador de mudanças que as Low Costs geram na vida analítica dos consumidores.

O mercado não aprendeu a trabalhar com valor e precisa de muita informação sobre a competição de preços para sobreviver. Poucos no Brasil construíram uma estratégia realmente forte para embasar sua empresa no conceito de entrega contínua de valor agregado, a maior parte dos empresários, sofre a miopia de que está entregando valor, mas ao mesmo tempo pulveriza esse posicionamento quando reforça no balcão como a melhor opção de plano para os clientes, os planos promocionais extensos, em que só tem atratividade de preço. Não é um contrassenso?

"Quero entregar valor, mas ensino o meu cliente a comprar por preço no balcão. 12 parcelas de alguma coisa que dão direito a outras coisas". Quais empresas em outros setores, que atuam diretamente no segmento de valor, usam continuamente essa estratégia? Quase nenhuma. São pontos divergentes.

Toda essa mecânica mental empurra o segmento para a competição em massa por preço. E quem leva vantagens nessa corrida? Obvio que em uma competição de preços, as de baixo custo saem na frente, mas aqueles que saem atrás, não ficam parados assistindo, muitos reagem, só que reagem de qualquer forma, construindo qualquer coisa, só para dizer que não estão na inércia competitiva. Esse é o primeiro fenômeno.

O segundo fenômeno tem relação com as academias que foram inicialmente criadas para competir por valor, e que mediante ao conflito com a concorrência, começam a adotar práticas para se reposicionar para competir por preço. Um tiro no pé com uma arma de grosso calibre.

Como remodelar um negócio que foi moldado para entregar valor, para se tornar um negócio para entregar preço? Como tirar dos clientes benefícios que já foram entregues e que agora fazem parte da rotina de consumos? Como reeducar um filho que sempre teve muitas regalias a não ter mais?

E não para por aí, o terceiro fenômeno tem relação com a prática desenfreada e às vezes inconsequente da estratégia *copia e cola*. Tentando surfar na onda das academias low-cost, empresários começaram a copiar o modelo, só que com uma única unidade, para tentar competir com as redes, e fundaram o que chamamos de academias *Low-intelligence*. Um movimento muito parecido como o vivido há poucos anos com a chegada das franquias de *Frozen Yogurts*, ou até mesmo das Paletas Mexicanas.

Alguém abre, dezenas copiam sem questionar, ressalta-se novamente que copiam os erros e os acertos, e o reflexo disso? Diversos negócios sem preparação estratégica operando no mesmo mercado. Pulverização de preços, choques de marca, quebradeiras e falências diárias. Parece familiar para você?

Muitas mutações impactaram diretamente o segmento. Passos errados e desestruturados foram dados, estratégias falidas e posicionamentos surreais foram defendidos. O caos em forma de negócios.

Essas ondas sacudiram o setor e despertaram o interesse de outros empresários que buscaram criar negócios com ofertas diferenciadas e com apelo focado diretamente a determinados grupos compradores.

NA PRÁTICA

Esse modelo de academia é enquadrado como academia de baixo custo e baixo preço. Tem em sua essência a característica de ser enxuta operacionalmente e por isso consegue reduzir seus custos e automaticamente repassar o resultado dessa eficiência em forma de preços mais baixos. Tem baixa entrega de serviços e contrabalança essa ausência com grandes estruturas, excelentes projetos arquitetônicos e uma grande quantidade de equipamentos. Normalmente são formatadas em rede para poder usufruir da economia de escala e manter ainda mais as rédeas do baixo custo operacional nas mãos.





AS ACADEMIAS QUE SABEM SER ESPECIALISTAS

como especialistas e entregam produtos bem definidos e com alta proposta de valor, consequentemente, conseguem cobrar mais por isso. Uma espécie de luz no fim do túnel para muitos que achavam que a chegada das academias de baixo custo puxaria de vez os preços do setor para o chão.

Essas boutiques do fitness têm muita proximidade com os clientes, uma estrutura dinâmica, bem aparelhada, mas para atender a pequenos grupos. O resultado disso? Proposta de valor bem definida, preços mais altos e lucrativos, indícios de fidelização elevados.

O reflexo dessa tendência é o aumento significativo da competição, afinal de contas montar um *Box de Cross Fit* é um quinto do valor de montar uma academia de bairro de 700 metros quadrados.

Novos investidores estão aparecendo, prédios estão sendo construídos, modelos de negócio estão sendo importados e as grandes marcas já estão se posicionando para ocupar definitivamente uma posição nesses enquadramentos disponíveis.

Diferente de alguns pensadores, o caos não gera somente o caos, ele gera também uma oportunidade para os estrategistas de plantão. Lacunas são expostas,

As academias especialistas

As tendências de crescimento, em quase todos os setores, estão pautadas na fragmentação de mercado por especialização. Com a mudança constante das expectativas dos consumidores, naturalmente nascem empresas para atender expectativas cada vez mais particulares, o inicio do fim dos modelos academia “formato academia”, muito prazer, somos as academias especialistas.

Muitos pensadores do setor fitness já defenderam a chegada dessas academias como a tendência da próxima década. Na verdade, analisando friamente os dados de crescimento do setor e a enxurrada de negócios cada vez mais enxutos e posicionados, essa previsão até ganha sustentação. As *low cost* ficarão com os clientes que não querem investir muito, as academias para a classe A com os públicos que querem muitas coisas com muita qualidade, enquanto isso as academias especialistas tentam atender as necessidades daqueles que querem algo mais específico e que podem pagar por essa exclusividade.

Academias para grupos especiais (idosos, cardíopatas, atletas), estúdios, *Box de Cross Fit*, *Estúdios de spinning*, *Pilates*, todos esses ofertadores são enquadrados



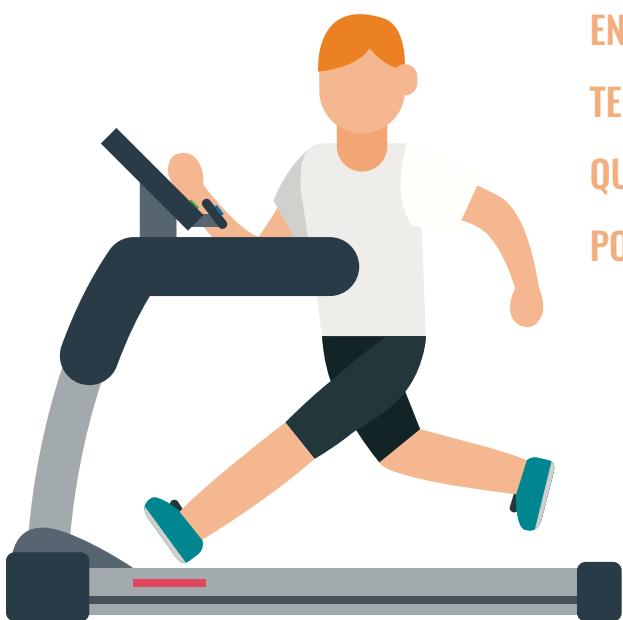
pontos vulneráveis se tornam comuns, e olhar para esses pontos também.

Academias bem-sucedidas começaram a expandir em rede. O território começou a ficar disputado. Hoje falta muita pizza para satisfazer todos que precisam comer. O resultado disso? Academias especialistas.

NA PRÁTICA

Esse modelo de academia é enquadrado como academia especialista ou academia boutique. Tem em sua essência a característica de ser enxuta operacionalmente e especializada em uma proposta de serviço bem definida. Tem alta entrega de serviços e alia isso com estruturas intimistas, excelentes projetos arquitetônicos e excelentes equipamentos. Normalmente são espaços menores e não conseguem atender a muitos clientes, tem mensalidades mais altas que as academias tradicionais e conseguem personalizar mais o atendimento.

“AS LOW COST FICARÃO COM OS CLIENTES QUE NÃO QUEREM INVESTIR MUITO, AS ACADEMIAS PARA A CLASSE A COM OS PÚBLICOS QUE QUEREM MUITAS COISAS COM MUITA QUALIDADE, ENQUANTO ISSO AS ACADEMIAS ESPECIALISTAS TENTAM ATENDER AS NECESSIDADES DAQUELES QUE QUEREM ALGO MAIS ESPECÍFICO E QUE PODEM PAGAR POR ESSA EXCLUSIVIDADE.”





AÇÕES RECOMENDADAS

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.

Seja bem-vindo a era da reconstrução. Quem quiser sobreviver, terá que renascer. **Será que o seu negócio está preparado para essa onda?** O que você está fazendo para se preparar? Para melhor definição ou redefinição do seu modelo de negócio escolhemos algumas reflexões que você precisa fazer:



Qual é o meu público-alvo?

Antigamente, quando alguém escrevia um plano de negócios, no momento de descrever seu público-alvo era comum a seguinte frase “nossa negócio será direcionado para mulheres e homens com idade entre 30 – 45 anos, residentes no bairro da Barra da Tijuca, Rio de Janeiro.” Atualmente a forma de definir público-alvo mudou bastante, o objetivo não é mais classificar uma amostra de público, mas sim entender qual problema ou necessidade das pessoas que o mercado ou seus concorrentes ainda não conseguiram resolver. Isso tem sido o pontapé inicial de modelos de negócios que estão inovando o mundo dos negócios. Para não sofrer ou reclamar dos seus concorrentes reflita, se achar necessário redirecione a sua academia para um novo público-alvo.





Como você vai resolver?

Após definir corretamente o seu público-alvo você precisará definir sua proposta de valor, justamente a forma como a sua academia irá resolver problemas e necessidades dos seus clientes. A melhor forma de buscar insights para descrever uma proposta de valor que sintetize o que o cliente busca como solução é entender a fundo como esses problemas impactam a vida deles. Para facilitar mais suas ações nesse processo busque se aproximar dos seus clientes ou clientes potenciais e conservar. Tente extrair informações e no momento de buscar soluções não pense com sua cabeça, mas sim como os clientes pensariam em soluções para eles.



Conecte-se com as pessoas certas.

Após definido sua proposta de valor é preciso identificar quais canais de comunicação você irá conseguir se conectar com seus clientes e entregar a sua proposta de valor. Atualmente, as pessoas podem facilmente achar que as redes sociais são os melhores canais de comunicação. Dependendo do público-alvo será necessário um nível de detalhamento maior, por exemplo, entendendo qual canal de uma rede social (Facebook, Instagram, Youtube, Snapchat, etc...) o seu público-alvo acompanha ou seu comunica. Mais sugestões sobre esse tema podem ser encontradas no Relatório de Inteligência Setorial sobre Marketing.



Achei, e agora?

Não basta se conectar com seu cliente, para apresentar sua proposta de valor, você precisa se conectar com ele constantemente e gerar relacionamento. Nesse momento é importante considerar o momento do cliente em relação ao seu

negócio, por exemplo, ele é um cliente potencial, é um cliente iniciante na sua academia, é um cliente que está no mês do vencimento do seu contrato ou deixou de ser seu cliente. Considerando esses aspectos você poderá programar os momentos e a formas de se relacionar com seus clientes e assim criar sua régua de relacionamento.



A prática da proposta de valor.

Ser detalhistas na escolha das atividades chaves do seu negócio é um momento importante na construção do modelo de negócio, pois os serviços prestados materializam o que foi proposto ao cliente. Ter a certeza que as atividades da sua academia vão ao encontro das expectativas do cliente e que ao longo do tempo promovem os ganhos desejados, sem dúvida, é a fórmula mágica para perpetuação do vínculo do cliente com o seu negócio. Cuide e seja criterioso nos momentos de escolha das atividades.



Parceiros estratégicos.

Busque empresas e empreendedores que possam ser parceiros do seu negócio. Um bom exemplo para academias são os profissionais da área da saúde como médicos, fisioterapeutas e nutricionistas que podem lhe ajudar a ofertar novos serviços ou de repente captar novos clientes através de indicações.



FITNESS

RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA

OUTUBRO/2017

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

Escrítorio Regional da Cidade do Rio de Janeiro III

Coordenador Regional: Leandro Marinho

Analista: Bruno Fernandes

Especialista: Alessandro Mendes e Léo Cabral

Entre em contato com o Sebrae: **0800 570 0800**