

RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA

AGOSTO/2017



FITNESS

SEBRAE

SEBRAE
INTELIGÊNCIA
SETORIAL

Formação de preço no segmento de Fitness

A discussão de viabilidade de um negócio depende da combinação de diversas informações financeiras. No segmento de academias de ginástica, muitas vezes essa etapa não é realizada pelos empreendedores e assim o risco de não ter uma margem de lucratividade superior a uma aplicação financeira passa a ser muito grande. A falta de critérios utilizados para formação de preço é um dos fatores que impacta esse cenário, por isso, o 1º Relatório de Inteligência desse setor apresenta dicas e o passo a passo para formação de preço em academias de ginástica.

Aspecto mercadológico x Aspecto financeiro na formação de preço

Boa parte dos empreendedores do segmento determinam o preço dos serviços vendidos em sua academia de ginástica levando apenas em consideração a tabela de preços praticada pelos seus concorrentes. Acreditam que reduzir o preço em relação ao seu concorrente poderá ser uma estratégia que aumenta a força competitiva de mercado. Sem dúvida, considerar os valores praticados pelos concorrentes que tenham negócios com características e serviços semelhantes aos seus (aspecto mercadológico) é muito importante, mas a necessidade de equilibrar essa tomada de decisão considerando que em uma academia de

ginástica existem gastos mensais (deduções, custos e despesas) que precisam ser pagos com a receita das vendas e ainda gerar lucro para seus acionistas (aspecto financeiro) tornará esse processo de decisão mais qualificado.

Identificando as necessidades

Para facilitar o processo de precificação, o empresário do setor de academias precisa refletir sobre algumas questões:

- *O preço praticado pela concorrência realmente impacta nos meus negócios?*
- *O meu cliente realmente só compra os produtos tendo como base o preço?*
- *As minhas estratégias de preço são atrativas financeiramente para os meus clientes e para a empresa?*
- *Se a academia estiver na sua capacidade máxima, o preço cobrado me trará o retorno esperado?*

As respostas a esses questionamentos irão direcionar a sua necessidade de adequação estratégica na formação de preços.



O mercado de academias de ginástica no Brasil e suas oportunidades.

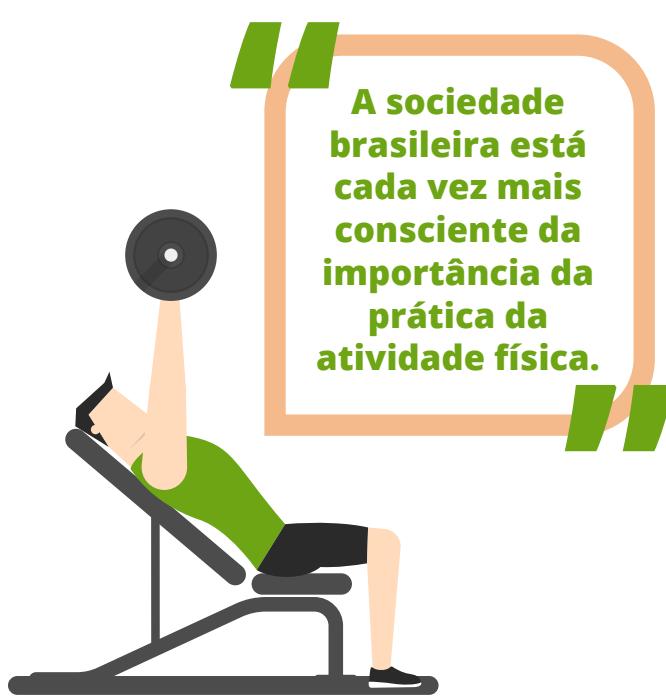
Apesar da crise política e econômica, o mercado de academias no Brasil é considerado um dos principais em potencial de expansão no mundo.

Segundo dados do *The IHRSA Global Report 2016*¹, o Brasil é o 2º mercado mundial em número de academias e o 1º da América Latina, atingindo o resultado de 31.809 unidades de negócios espalhadas pelo país e perdendo apenas para os Estados Unidos, que acumulou 36.180 academias em seu território. Para efeito de comparação, o Brasil tem mais academias do que a soma de todos os países que compõem a América Latina. Em 2009, no Brasil, segundo *The IHRSA Global Report*, existiam 14.000 academias. No período de 2009 até 2016, o país cresceu 127% no número de academias, comparado a um crescimento mundial de 50% no mesmo período. Apenas para demonstrar a importância, o setor de fitness brasileiro corresponde a 25,5% de todo o mercado mundial.

Em relação ao número de praticantes, o Brasil está na 4ª posição atrás apenas de Estados Unidos, Alemanha e Inglaterra. No entanto, entre os quatro primeiros colocados o país é o que possui maior potencial de crescimento, pois apresenta 5% de market share, enquanto que os demais países apresentam valores entre 12-16%.



A boa notícia é que o comportamento do consumidor vem mudando e a sociedade brasileira está cada vez mais consciente da importância da prática da atividade física. Hoje, através da ciência, sabe-se que o sedentarismo mata duas vezes mais do que a obesidade. Segundo dados do Vigitel², estudo nacional realizado anualmente pelo Ministério da Saúde, de 2009 até 2016 houve um aumento da participação na prática de atividade física em 7,6 pontos percentuais. As oportunidades de negócio não terminam aí, segundo o Ministério do Esporte, 46% da população brasileira é considerada sedentária e das pessoas que praticam atividade física regular, apenas 10% têm orientação de um profissional.



A sociedade brasileira está cada vez mais consciente da importância da prática da atividade física.



¹ International Health, Racquet & Sportsclub Association. *The IHRSA Global Report – The State of the Health Club Industry*. Boston. 2016.

² Ministério da Saúde. Vigitel 2016 Disponível em: <http://portalarquivos.saude.gov.br/images/pdf/2017/abril/17/Vigitel.pdf> Acesso em: 18 julho 2017.



CONSTRUINDO A FORMAÇÃO DO PREÇO

Criando referências

Primeiro passo para a formação de preço é olhar para o mercado, entender como os concorrentes do seu bairro ou região se posicionam em relação a precificação e oferta de serviços. Nesse momento é fundamental entender que diversas variáveis precisam ser analisadas, por exemplo, opções de pagamento, duração dos planos e respectivos descontos e a forma que os serviços são ofertados, vendidos em pacotes ou separadamente. Todas essas informações servirão como referência para criação da sua tabela de preços.

Exemplo de uma análise de concorrentes que ajudará na formação de preço do seu negócio:

	Matrícula	
ACADEMIA A	R\$ 100	
ACADEMIA B	R\$ 0	
ACADEMIA C	R\$ 200	

Formas de pagamento:

- ACADEMIA A { Cartão de crédito, cheque e dinheiro
- ACADEMIA B { Dinheiro e cheque
- ACADEMIA C { Cartão de crédito para pagamento à vista, parcelamento e débito recorrente (DCC), cheque e dinheiro

ACADEMIA A

SERVIÇOS
Musculação + Aulas coletivas terrestres

Plano Mensal

Plano Trimestral

Plano Semestral

Peridiocidade e tabela de preços

R\$ 150

R\$ 130

R\$ 110

ACADEMIA B

SERVIÇOS
Musculação e hidroginástica vendidos separadamente

Plano Mensal Musculação

Plano Semestral Musculação

Plano Mensal Hidroginástica

Plano Semestral Hidroginástica

Peridiocidade e tabela de preços

R\$ 100

R\$ 70

R\$ 90

R\$ 70

ACADEMIA C

SERVIÇOS
Musculação + Aulas Coletivas terrestres + Aulas coletivas Aquáticas

Plano Mensal

Plano Semestral

Plano Anual

DCC

Peridiocidade e tabela de preços

R\$ 350

R\$ 265

R\$ 185

R\$ 185

Ponto de atenção

Muitos empreendedores do setor possuem resistência a inclusão da opção de pagamento no cartão de crédito. Motivados pelos fatos que:



Os cartões cobram um percentual sobre as transações comerciais que pode variar de acordo com o fornecedor da máquina de cartão de crédito;



Existe a necessidade de pagar uma taxa mensal para o uso da máquina de cartão de crédito;



Em média o repasse da transação comercial com os devidos descontos demora 30 dias atrapalhando o fluxo de caixa da empresa.

Por outro lado, na visão do consumidor, a preferência de pagar utilizando o cartão de crédito é enorme. Segundo ABECS (Associação Brasileira de Empresas de Cartão de Crédito e Serviços), de janeiro até março desse ano, retirando as transações realizados no exterior, os gastos com cartão de crédito foram 53% maior do que no cartão de débito, por exemplo. Não disponibilizar o pagamento no cartão de crédito pode ser uma barreira para entrada e permanência de consumidores.

Olhando para dentro

Próximo passo, o primeiro requisito para um negócio funcionar é que ele seja viável, em outras palavras, toda a receita quando somada, fruto de vendas para clientes novos e renovação de contratos de clientes vigentes, deve ser pelo menos equivalente ao total de todos gastos (deduções sobre vendas, custos e despesas) acumulados em um período de tempo que pode variar entre 12 meses e 5 anos. Além disso precisamos entender que esse negócio necessita também ser lucrativo e por isso precisamos determinar quanto restará de lucro para a empresa, após o pagamento de todos os gastos.

Deduções sobre vendas

Você sabia que existem gastos durante uma venda? Por exemplo, um cliente compra um plano mensal de uma academia que custa R\$ 150,00 e a empresa não ficará com 100% desse valor. As deduções são gastos inerentes ao processo da venda, por razões legais ou facilitadoras a esse

momento, com por exemplo, alíquota do imposto simples nacional ou comissões sobre as vendas. A receita da venda chamamos também de receita bruta, após a receita bruta sofrer todas as deduções passamos a chamar de receita líquida. A receita líquida é o que realmente você poderá usar para pagar seus custos e despesas.

$$\text{Receita Líquida} = \text{Receita Bruta} - \text{Deduções sobre vendas}$$

Em uma academia os gastos que compõem as deduções são, por exemplo:

- *Alíquota do Simples Nacional*
- *Comissões sobre vendas*
- *Alíquota do fornecedor de cartão de crédito*

Utilizando as informações do exemplo citado, caso um cliente compre um plano mensal em dinheiro e essa academia tivesse uma alíquota de imposto do simples de 12% e a recepcionista tivesse uma comissão de 5% sobre as vendas por ela realizada a receita líquida dessa venda seria:

OPERAÇÃO DE VENDA	VALOR (R\$)
(+) Receita da venda de 1 plano mensal	R\$150
(-) Imposto Simples Nacional alíquota de 12%	R\$18
(-) Comissão da recepcionista responsável pela venda	R\$7,50
Receita líquida da venda	R\$124,50

Custos e despesas de uma academia

Os gastos relacionados ao funcionamento de uma academia de ginástica são chamados de custos operacionais. Alguns exemplos de custos operacionais são:

• <i>Salários dos profissionais</i>	• <i>Aluguel</i>
• <i>Encargos sociais</i>	• <i>IPTU</i>
• <i>Água</i>	• <i>Luz</i>

Por outro lado, as despesas são gastos realizados com objetivo de aumentar o resultado do negócio, como por exemplo:

• <i>Salário dos Gestores</i>	• <i>Despesas bancárias</i>
• <i>Consultores</i>	• <i>Pagamento de metas</i>
• <i>Marketing</i>	

Ponto de equilíbrio

Qual é o mínimo de vendas e/ou renovações de contratos que uma academia precisa para gerar receita que possa cobrir a soma de custos e despesas? O nome do indicador de negócio que responde essa pergunta chama-se ponto de equilíbrio ou *break even point*. O ponto de equilíbrio é a referência para que as empresas possam ter lucro, pois precisam vender a mais do seu ponto de equilíbrio.

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \text{custos} + \text{despesas}$$

Para melhorar entendimento, vamos utilizar o exemplo anterior (deduções de vendas). Imagine que uma academia tenha R\$ 40.000,00 de custos operacionais e R\$ 20.000,00 de despesas. Para facilitar o nosso cálculo, vamos assumir que nessa academia são vendidos apenas planos mensais de R\$ 150,00.

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \text{R\$40.000} + \text{R\$20.000}$$

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \text{R\$60.000}$$

Como descobrir quantos planos mensais precisam ser vendidos para que essa academia atinja o ponto de equilíbrio?

$$\text{Nº de planos mensais} = \frac{\text{Ponto de equilíbrio}}{\text{Receita líquida unitária}}$$

Receita líquida unitária

$$\text{Nº de planos mensais} = \frac{\text{R\$60.000}}{\text{R\$124,50}}$$

$$\text{Nº de planos mensais} = 482 \text{ planos mensais}$$

Lucro

A partir desse ponto é necessário responder uma pergunta importante, o preço de venda dos serviços da academia é suficiente para gerar o lucro esperado para o negócio, considerando a capacidade máxima operacional estimada para a academia?

Como estimar a capacidade máxima operacional de uma academia? Apesar de não existir uma fórmula validada cientificamente para isso, o mercado trabalha com uma razão ótima que pode variar entre 1 – 1,7 clientes por metro quadrado. Essa razão é recomendada para modelos de negócio de academias de ginástica tradicionais, pois para modelos de *Low Cost*, como por exemplo a *SmartFit*, essa razão por metro quadrado pode subir considerando que muitos clientes pagam em virtude do preço baixo, mas nem todos frequentam.

Imagine que a academia que estamos formando preço tenha 1.000 metros², sendo assim:

$$\text{Capacidade máxima operacional} = \text{1000} \times 1$$

$$\text{Capacidade máxima operacional} = 1000$$

O dono dessa academia deseja atingir um lucro mensal de R\$20.000.

Quantos clientes ele precisa ter pagantes no plano mensal para atingir esse objetivo?

Considerando que essa academia atinge o ponto de equilíbrio quando a receita líquida é igual a R\$ 60.000,00, precisamos somar mais R\$ 20.000 de lucro projetado e a conta ficará assim:

$$\text{Meta de planos mensais vendidos} = \frac{\text{Ponto de equilíbrio} + \text{Lucro projetado}}{\text{Receita líquida unitária}}$$

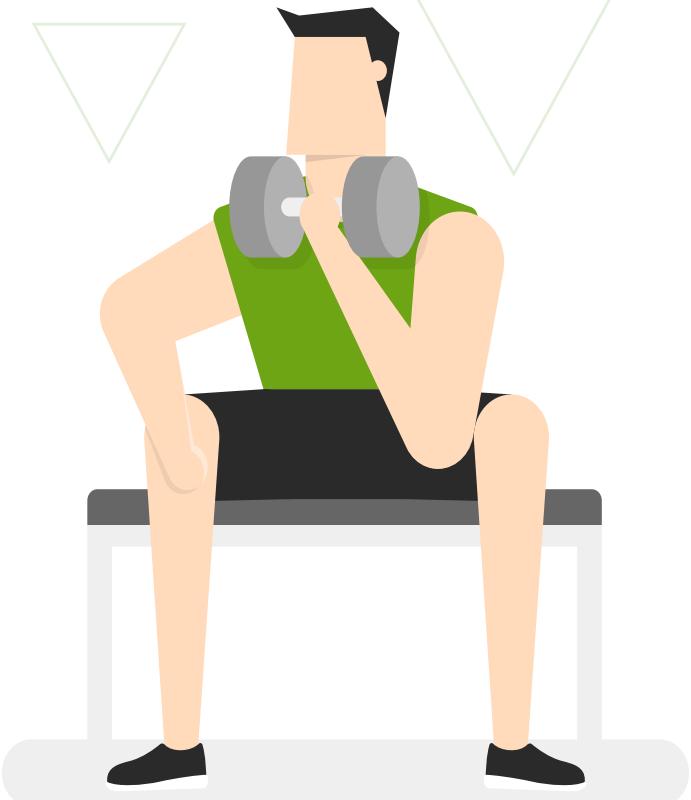
$$\text{Meta de planos mensais vendidos} = \frac{\text{R\$60.000} + \text{R\$20.000}}{\text{R\$124,5}}$$

$$\text{Meta de planos mensais vendidos} = 643 \text{ planos}$$

Boa notícia para esse empreendedor, ele atinge seu objetivo de lucro com 64% de ocupação da capacidade operacional. Sinal que a formação de preço está adequada e que esse empreendedor poderá ter lucros maiores do que esperado inicialmente.

Olhando para o cliente

Ao criarem e recriarem modelos e novas formas de competir, as empresas impactam diretamente na forma inconsciente de consumir. A mente do nosso cliente está cada vez mais suscetível as influências e isso aumenta a responsabilidade dos estrategistas de plantão em compreender como a formatação inteligente de preços impulsiona o consumo de seus produtos. A concorrência agressiva faz com que o poder de barganha esteja na mão do cliente, que escolhe de acordo com os seus preceitos e valida as ofertas pagando o que ele acha justo. Assim é o cliente que traz a resposta se o preço está adequado ao modelo de negócio, é ele quem define, quem exige e fundamenta as promoções comerciais. O contra-ponto desta posição tem relação direta com o cenário financeiro. **Será que esse preço que o meu cliente está disposto a pagar, cobre os custos e atende as necessidades orçamentárias da empresa?**





CASE DE SUCESSO

Bodytech

Um grande case de sucesso em nosso país são as academias *Bodytech* totalmente focadas em atender ao segmento A/B.

Utilizando o conceito *Life + Wellness* as unidades da marca *Bodytech* ofertam muito mais do que uma academia tradicional, entregando muito conforto em um ambiente extremamente luxuoso. Esse posicionamento faz com que possa cobrar, em algumas unidades, valores mensais superiores a R\$500,00. Conheça outros diferenciais da *Bodytech*:

- Possuem *atividades para família toda*: crianças, adolescentes, adultos e idosas encontram soluções para praticar exercícios na *BT*.
- Em todas as unidades se oferece *atividades tradicionais* como *musculação* e *aulas coletivas* e em algumas unidades se oferece também *atividades aquáticas*, como *natação* e *hidroginástica*, bem como *atividades esportivas* como *futsal*, *basquetebol*, *voleibol* e *handebol*, *ginástica artística* e *lutas*, como *jiu-jitsu* e *judô*.
- Utiliza como diferenciais seus programas: *BT Client*, *BT Express*, *BT Care* e *BT Club*.
- Em algumas das unidades são ofertada *aulas de CrossFit*.



AÇÕES RECOMENDADAS



1. Conheça os preços praticados pelos seus concorrentes. Entender esse cenário irá orientar a sua visão para competir de forma estratégica;



2. Faça pesquisas para entender o quanto o seu público-alvo está disposto a gastar. Empresas de alimentos e bebidas fazem essas pesquisas constantemente para poder adequar o preço cobrado a pré-disposição de pagar dos seus clientes;



3. Estude todos os seus custos. Essa análise será vital no momento de calcular o preço dos seus produtos e serviços. Aqueles que não conhecem realmente seus custos não conseguem construir uma boa política de preços;



4. Crie opções. Nem todos os clientes se atraem por uma única oferta, por isso é fundamental ter em seu cardápio de produtos, opções diferenciadas de atividades com preços diferentes.



5. Faça projeções financeiras. Antes de colocar em prática os novos preços, simule diversos cenários para entender como a empresa se comportaria economicamente no mercado. Desenhe projeções realistas, otimistas e pessimistas.



6. Esteja atento a sua operação. Um dos segredos do preço competitivo está na eficiência operacional. As empresas que conseguem fazer mais gastando menos são naturalmente mais competitivas pois conseguem ter flexibilidade nas suas ações de precificação;



7. Não seja engessado. O mercado reage diariamente, sua política de formação de preços tem que ter a capacidade de reagir em sintonia com essa mutação. Empresas que mantém um único formato comercial por mais de 6 meses enfrentam mais dificuldades comerciais;



8. Não foque somente na estratégia de preço para vender os seus serviços. Sempre relate o preço com os atributos do seu produto, isso valoriza a oferta e gera mais força para a sua marca;

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**



FITNESS
RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA
AGOSTO/2017