

OS CLUBES DE FITNESS CORREM O RISCO DE DESAPARECER

Pablo Viñaspre
Gerente da WSC Consulting

Escolhi um título sensacionalista para chamar a vossa atenção, mas efetivamente, acho que os clubes estão em alto risco.

Se quisermos enfrentar este grande desafio, temos que começar a aceitar a dura realidade:

Continuamos a vender instalações e equipamentos, como temos feito durante toda a vida. Quando chega um potencial cliente, mostramos-lhe as instalações, os equipamentos, explicamos os horários e cobramos-lhe uma mensalidade pela utilização. Começamos com um programa de treino, melhor ou pior e, a partir daí, muitos deles transformam-se em zombies com quem mais ninguém se preocupa ... até pedirem para cancelar.

Não oferecemos um serviço personalizado, ou seja, o cliente não está no centro da nossa organização. Claro que oferecemos aulas e serviços, mas são rígidos, e o cliente tem de se adaptar ao horário e ao formato. Estes serviços não são pensados no cliente, nem permitem controlar a experiência do cliente. As atividades e serviços tornaram-se padronizadas entre os clubes. Preocupamo-nos com “o que oferecemos”, mas não

“como oferecemos”. Não trabalhamos em tornar a experiência do cliente única. Ao falharmos em oferecer estes serviços de forma a nos destacarmos dos outros clubes, falhamos também na criação de uma identidade própria.

A socialização não é um elemento diferenciador. Mentalizámo-nos que, um cliente que treina em casa, vai regressar ao clube para socializar. A verdade é que muitos não irão regressar. Isto porque ele não socializa no clube, porque o clube não está a fazer absolutamente nada para que essa socialização ocorra. Temos de ajudar a quebrar o gelo, ajudar a que os clientes se relacionem, aprendam os nomes uns dos outros, ajudá-los a sentirem-se motivados e envolvidos enquanto praticam atividades no clube. Os clubes não assumiram a responsabilidade na parte social, o que é um erro que contribui para a imobilidade e que terá um papel importante na queda dos clubes.

Entendo que esta análise pode parecer exagerada para alguns gestores, porque alguns clubes efetivamente tratam os clientes de forma personalizada. Estes clientes são tratados pelo nome e integrados socialmente no clube. Mas a realidade, como nos mostram os estudos, é que este grupo representa menos de 50% dos clientes. Estamos numa situação muito semelhante à que a Blockbuster estava quando rejeitou um futuro com a Netflix. A Blockbuster, criada em 1985, tinha presença global, com milhares de lojas. A Netflix ofereceu-se para ficar com a parte digital, mas a Blockbuster disse que quando chegasse a hora de se dedicarem à Internet, seriam eles a tratar do assunto. Isso não aconteceu. Nunca se adaptaram e a empresa faliu em 2010 com uma dívida de 900 milhões de euros. Em 2014, fechou todas as suas lojas, exceto uma. Conseguimos encontrar alguma semelhança com o que se passa no setor do fitness?

“ Se quisermos enfrentar este grande desafio, temos que começar a aceitar a dura realidade(...) ”

Os clubes estão afeiçoados a um modelo desatualizado e inflexível para o consumidor, com uma cultura pouco centrada no cliente. Forçados a entrar num modelo tecnológico do qual sabem muito pouco, e a competir com grandes empresas especializadas em tecnologia, estão assoberbados porque há mais tecnologia no fitness doméstico do que no próprio clube ...

Do meu ponto de vista, as mudanças que o setor deve enfrentar devem basear-se nos seguintes aspetos:

+ Tecnologia e digitalização

Ter a perceção global do negócio, focar-se no cliente, melhorando o atendimento personalizado. Digitalização não significa apenas sessões virtuais. Na verdade, eu considero que, para os clubes de hoje, este é o aspeto mais incerto, arriscado e menos rentável da digitalização. A tecnologia deve focar-se principalmente em três áreas:

- ter acesso a dados e informações para a tomada de decisão pelas equipas de gestão;
- gerar informações e feedback para 100% dos clientes de forma automática e imediata;
- automatizar processos para economizar recursos e reinvesti-los no aconselhamento personalizado dos clientes.

+ Alterações nas equipas de gestão

Sei que alguns leitores não irão gostar disto, mas se se sentirem incomodados, talvez seja melhor pensar se não estarão a cair neste grupo. Em algumas equipas de gestão, temos crises de paixão. Profissionais que entraram no fitness com energia e vontade de mudar mas, que hoje, estão esgotados e acomodados. Essas pessoas são a primeira e mais importante barreira para enfrentar as mudanças que a sua empresa necessita neste momento e serão as principais responsáveis pelo colapso de muitos clubes. E não é uma questão de idade, é uma questão de atitude. Da atitude certa surge a criatividade, a ambição, a energia e a liderança

necessárias para enfrentar grandes desafios. Sem elas, uma organização não tem capacidade para competir num ambiente instável e mutável como o que temos hoje na indústria do fitness.

+ Mudança de empregos

Temos empregos que custam mais do que valem e os clubes não vão conseguir mantê-los. São empregos que podem ser removidos ou substituídos pela tecnologia, e essas pessoas terão de ser treinadas para outras áreas. Neste processo, há pessoas que estão dispostas a adaptar-se e outras que não. Com a tecnologia atual, uma rececionista fixa atrás do balcão não faz sentido, assim como um instrutor de fitness a vigiar a sala de exercício, ou um instrutor de aulas de grupo que fica a aula toda em cima de um palco a corrigir apenas a primeira fila. Uma boa experiência para o cliente não é conseguida atrás de um balcão ou em cima de um palco. Isto pode ser feito durante 20% da sessão, mas os outros 80% tem de ser 1 para 1, a ajudar cada cliente, a olhar olhos nos olhos, a corrigir e encorajar. Claro que é mais difícil e que o staff terá de sair da zona de conforto, claro que haverá resistências...mas não temos escolha.

+ Mudança de processos

O que não é medido não existe e não pode ser melhorado. Temos de definir claramente que experiência queremos dar ao cliente em cada serviço e atividade e controlá-la. Essa experiência tem de ser personalizada, sociável e divertida. Estes 3 aspetos são chave em qualquer serviço que o clube oferece e em todos os processos existentes entre o clube e o cliente. Isso só pode ser escalonável para milhares de clientes com o uso de tecnologia.

+ Mudanças nas instalações

As mudanças nos processos e, a nova forma de entender o negócio e a experiência do cliente, levarão a mudanças nas instalações que são necessárias para oferecer determinados serviços. Algumas dessas mudanças terão a ver com o desenho da receção e o desaparecimento dos torniquetes. Outras, podem incluir ampliação de alguns espaços de modo a tornar as atividades mais divertidas, sociais e energéticas. Outras ainda, passam pelas boutiques, criando tribos de clientes.

Desejo a todos força e paixão por um futuro empolgante!

