



NEGÓCIOS

gestaoenegocios@diariodocomercio.com.br

ESPECIAL

Clubes elevam gastos com biossegurança para atrair associados

Viabilidade do setor exigiu trabalho árduo da gestão

DANIELA MACIEL

Espaços para a prática de esportes e convívio social, os clubes recreativos têm na sua essência a aglomeração de pessoas. E, por isso, enfrentaram um 2020 especialmente difícil. Piscinas abandonadas, salões vazios, eventos silenciados e portões fechados foram a tônica do ano passado. Fechados por mais de sete meses, viram

a inadimplência crescer e os custos fixos aumentarem para o cumprimento de novos protocolos de biossegurança.

Mesmo sem fins lucrativos, fechar as contas no fim do mês é obrigação para manter os negócios. A solução passou por ajustar processos, recorrer aos mecanismos de ajuste de carga de trabalho e salários permitidos pelo governo federal e apostar em tecnologia, além de manter

uma comunicação direta e franca com os associados.

O certo é que no “novo normal” dos clubes eles terão que mostrar uma opção de lazer segura e uma alternativa para quem quer manter a forma em espaços amplos e com serviços variados. Menos gente e, ao mesmo tempo, calor humano de sobra parece ser a fórmula mágica, porém, alcançá-la não é tarefa fácil.

Saída para muitos foi rever os processos

O medo instalado a partir do anúncio oficial da Organização Mundial da Saúde (OMS) de que o mundo estava sob uma pandemia, em março do ano passado, levou prefeituras de todo o mundo, inclusive a de Belo Horizonte, a fazer sérias restrições à circulação de pessoas e fechar serviços considerados não essenciais. Nesta lista estavam os clubes sociais ou recreativos.

De acordo com o presidente da Federação dos Clubes do Estado de Minas Gerais (Fecemg), Marcolino de Oliveira Pinto Junior, os clubes se mantêm por meio das taxas de condomínio, aluguel de espaços e eventos. Mesmo sem fins lucrativos, eles precisam manter as contas em ordem para pagar fornecedores e colaboradores, fazer a manutenção e melhorias nos espaços.

“A pandemia - que não acabou - vem prejudicando a parte econômica e financeira dos clubes fortemente. Ficamos fechados por quase seis meses, quando começamos a retornar, fechamos de novo. Muita gente foi demitida. Os clubes têm sistemas de segurança melhores do que muitos outros setores ou áreas públicas. São ambientes espaçosos, que permitem o distanciamento. Precisamos da volta dos aluguéis dos salões que são uma grande fonte de receita. Aos poucos os moradores estão descobrindo os clubes sociais como uma opção, inclusive, às viagens. Quem saía da cidade todo fim de semana ficou mais receoso. Estamos registrando, agora, a volta de quem tinha suspenso o contrato e também recebendo novos sócios”, explica Pinto Junior.

Opção segura - Para o presidente do Pampulha Iate Clube (PIC), Wilson Alvarenga de Oliveira Filho, o fechamento fez com que as pessoas vissem como os clubes eram importantes para as suas vidas. Para manter as finanças do PIC em ordem e ainda fazer investimentos, a saída foi rever processos, renegociar contratos e enfrentar logo de cara uma inadimplência que subiu cerca de 25%.

“No início tivemos sócios deixando o clube, academia e restaurante fechados, perde-

mos os grandes eventos, e os aluguéis de espaços. Foi um baque muito grande. A receita passou a vir só do condomínio, com inadimplência de 25%. Rapidamente criamos um comitê de crise que se reunia três vezes por semana. O resultado foi satisfatório. Do déficit previsto de R\$ 1 milhão, terminamos com R\$ 380 mil de superávit. Mas não foi simples. Utilizamos todos os recursos previstos em lei. Criamos campanhas para valorizar os associados que se mantiveram conosco”, relembra Oliveira Filho.

Para voltar a receber os associados, o PIC investiu em deixar o clube mais confortável e seguro, apostando no treinamento da equipe para a aplicação dos protocolos rígidos de segurança sanitária que devem permanecer no futuro.

“O clube reabriu e o pessoal tem valorizado o serviço, os sócios estão retornando. Contratamos equipes extras para fiscalizar os protocolos daqui para frente. Só recebemos elogios pelo zelo com o qual tratamos esse tema. Essa parte de higienização veio para ficar. O associado está compreendendo e valorizando a prática de esportes e a convivência. Estamos agora em uma crescente de venda de cotas. O equilíbrio financeiro vai ser mais fácil com as pessoas mais seguras a partir da vacinação”, afirma o presidente do PIC.

Segundo o gerente-geral do Jaraguá Country Club, Gustavo Ferraz, não foi fácil ver os 83.701 m² do clube, fundado em 1961, vazios. Entre as determinações tomadas em março pela gestão do clube estavam: evitar ao máximo as demissões e atuar junto aos sócios, promovendo vantagens para aqueles que mantivessem o condomínio em dia. Todos os contratos também foram revisados com o objetivo de preservar a saúde financeira do Jaraguá e também dos fornecedores.

A expectativa é de que os 15 mil sócios do clube possam retomar a agenda de eventos já no segundo semestre. “Sofremos um grande impacto no início. Ninguém sabia o que estava acontecendo. Fizemos um esforço para evitar demissões. Analisamos cuidadosamente o que seria viável para a manutenção da

sustentabilidade do clube e reverter em desconto para o nosso associado, certamente impactado pela pandemia também. O tempo foi passando e a inadimplência diminuindo. O associado entende a importância dele para o clube e vice-versa. Somos um clube tradicional, que recebe as famílias através das gerações. Adotamos todas as medidas de biossegurança para a reabertura. Mesmo quando estivermos vacinados os protocolos vão continuar. Aproveitamos o tempo para fazer melhorias, para retornar com uma experiência mais segura contra a Covid-19 e satisfatória no geral todos”, destaca Ferraz. (DM)



DIVULGAÇÃO/JARAGUÁ COUNTRY CLUB

Fundado em 1961, o tradicional Jaraguá Country Club tem 83.701 m² e 15 mil sócios

“No “novo normal” dos clubes eles terão que se mostrar uma opção de lazer segura e uma alternativa para quem quer manter a forma em espaços amplos e com serviços variados”



ARQUIVO PIC

Oliveira Filho: as pessoas perceberam como os clubes são importantes para as suas vidas

Trabalhar pessoas será essencial ao setor

Um dos mais antigos - fundado em 1935 - e queridos clubes de Belo Horizonte, o Minas Tênis Clube (MTC), com suas quatro unidades e 82 mil associados, também amargou dias muito difíceis ao longo da pandemia.

Segundo o presidente do MTC, Ricardo Vieira Santiago, o maior custo dos clubes é com pessoal. Adequar equipes, incentivar o *home office* e otimizar processos fazem parte do processo de reequilíbrio financeiro da entidade.

“Trabalhar pessoas vai ser o grande segredo dos clubes, adequar o pessoal à nova realidade. Aqui perdemos as receitas de serviço como academias e escolinhas, isso para a gente é muito importante. Reestruturamos nossos processos, mudamos o organograma. Isso nos deu a capacidade para passar por essa pandemia com o mínimo de impacto e pudésemos transferir um desconto de 25% para os nossos associados entre maio e julho. Ainda não podemos divulgar os números de 2020, mas vai ser um bom resultado, fruto também de uma análise criteriosa na planilha de despesas para melhorar a gestão. Utilizamos os benefícios das leis de manutenção de empregos, renegociando os contratos, investimos na segurança para o retorno do associado. Conseguimos passar nessa primeira etapa, aprendemos a trabalhar com a pandemia. Fizemos um comitê de crise que trabalha diariamente, assegurando a tomada rápida de decisão”, descreve Santiago.

Na outra ponta da solução está a aceleração da digitalização do clube, da gestão ao dia a dia do associado. Para automatizar e monitorar equipamentos como ar-condicionado, bombas d’água e até a qualidade do ar, foi criada uma central de operações.



STUDIO CERRI

Com 82 mil associados, o MTC amargou dias muito difíceis ao longo da pandemia

O aplicativo do clube também está ganhando novas funcionalidades. A mais importante delas em tempos de isolamento social é o monitoramento de lotação das unidades. Assim, antes de sair de casa, o associado pode verificar qual unidade está mais vazia e fazer sua escolha.

“Hoje o associado tem em tempo real qual a ocupação de cada unidade. Também pode marcar as academias, a ginástica. Isso facilita a gestão do espaço, a assepsia. Os cursos *on-line* são um sucesso, vieram para ficar, desde dança até pilates. O nosso próximo passo é lançar o Clube Inteligente, uma adaptação dos projetos de cidade inteligente para o clube. Pelo aplicativo será possível escolher a vaga no estacionamento, monitorar onde as crianças estão

dentro do clube, por exemplo. Essas iniciativas desencadeiam um ciclo virtuoso de inovação. É um grande desafio mostrar ao associado o valor agregado na mensalidade que ele paga. Isso abre uma cadeia de serviços que até agora os clubes não faziam. Recebemos periodicamente diversos clubes e empresas para acompanhar nossa gestão, funcionamos como uma cidade. São 1.200 colaboradores, mil atletas federados. Se comparássemos a arrecadação do Minas Tênis, seríamos o 26º município mineiro e o 52º em termos de população. Temos cerca de 40 empresas junto conosco. Os valores do Minas são muito sólidos. Essa reestruturação foi feita com a participação do associado. Estou otimista para a retomada”, completa o presidente do MTC. (DM)