



FANTASME ET RÉALITÉ
 Attirés par une image idéalisée et convaincus de leur assiduité future, nombre de clients paient cher un abonnement annuel pour un fitness où ils ne vont plus. Chez Alain Amherd, au Leader Top Fitness de Givisiez, les abonnés absents depuis plus de trois semaines sont signalés par le système informatique.

GUILLAUME PERRET LUNDI

INDUSTRIE DU FITNESS L'ENVERS DU DÉCOR

Enquête. 180 000 Romands se sont abonnés à un fitness. Revers de la médaille: la moitié d'entre eux vont abandonner cette année. Comment l'industrie du fitness profite de vos faiblesses.



FRANÇOIS PILET

Il est presque 10 heures du matin, c'est un jeudi et Sven traîne encore au lit. Quand on lui demande ce qu'il fait dans la vie, cet électricien valaisan de 29 ans se dit en «réorientation professionnelle».

En clair: il est au chômage et passe un peu trop de temps à la maison.

L'an dernier, Sven s'était offert un abonnement de fitness à plus de 1000 francs. «J'étais avec un groupe d'amis, on s'est inscrits tous ensemble, raconte-t-il. Je me disais qu'avec eux, j'irais faire de l'exercice chaque semaine. C'était un coup de tête.» Sven s'est rendu au club plus ou moins régulièrement pendant deux mois, avant de laisser tomber.

Il n'y pensait plus, mais, fin août dernier, l'électricien en reconversion se rend compte que son abonnement vient d'être renouvelé automatiquement. C'était à lui de le résilier, ce qu'il avait bien entendu oublié de faire. La chaîne Let's Go Fitness a défendu mordicus les petites lettres de son contrat. Pas de pitié: le voilà bon pour verser de nouveau près de 1000 francs pour un abonnement qu'il continuera de ne pas utiliser.

Sven est loin de s'en douter, mais la mésaventure si typique de son abonnement de fitness intrigue depuis très longtemps une poignée d'économistes. Leur champ d'étude: l'économie comportementale.

Des choix «pas toujours rationnels»

En théorie, les consommateurs ont une attitude rationnelle et dépensent leur argent de la manière la plus efficace possible. Mais si tel est le cas, pourquoi des millions de personnes à travers le monde souscrivent-elles de coûteux abonnements de fitness, le plus souvent pour une durée d'un an, alors qu'une grande partie d'entre elles cessera de s'y rendre en moyenne après trois mois?

«L'observation tend à montrer que les choix économiques des clients de fitness ne sont pas toujours rationnels», expliquent Stefano DellaVigna et Ulrike Malmendier, un couple de professeurs d'économie de l'Université de Californie, à Berkeley. Ils ont écrit l'un des très rares articles scientifiques sur la question. Son titre: «Payer pour ne pas aller à la gym».

CHIFFRES CLÉS DU MARCHÉ DU FITNESS EN SUISSE EN 2015

Prix moyen d'un abonnement

75,50 FRANCS
par mois

906 FRANCS
par an

Part de la population qui détient un abonnement de fitness

12-16%
selon les estimations

Nombre d'abonnés à un club de fitness en Suisse

750 000

Hommes

49,7%

Femmes

50,3%

Nombre de membres par centre de fitness, en moyenne

857

Age moyen

42 ANS
(2013: 40 ans)

Chiffre d'affaires de la branche

800
millions de francs par an

Source: Fédération suisse des centres de fitness et de santé

La Suisse est un terrain idéal pour observer ce phénomène. L'industrie du fitness y est en plein essor. A en croire les statistiques, les Helvètes figureraient même parmi les pratiquants de fitness les plus avides du monde. Selon la dernière étude de l'Office fédéral du sport, qui date de 2014, 16% des Suisses auraient souscrit un abonnement dans un club

de gym. Ce chiffre place le pays dans les premiers rangs au niveau mondial, entre la Suède et le Danemark. Selon la Fédération suisse des clubs de fitness et de santé (SFGV), qui se base sur des calculs différents et dont les résultats sont légèrement inférieurs, plus de 750 000 personnes seraient abonnées à des clubs de fitness dans le pays. Cette clientèle, au pouvoir d'achat généralement élevé, assure à la branche un chiffre d'affaires annuel de plus de 800 millions de francs.

Concurrence pour attirer de nouveaux clients

Le marché est si lucratif qu'il attire une concurrence toujours plus vive. De nouvelles vitrines ouvrent pratiquement chaque mois. Les deux leaders du secteur, les chaînes Activ Fitness de la Migros et le romand Let's Go Fitness, sont au coude-à-coude. Le premier compte 36 sites et 70 000 membres, le second 40 clubs pour 43 000 abonnés. En avril dernier, Coop a mis la main sur les 19 enseignes de la chaîne allemande Update. «Le potentiel de croissance du marché du fitness est considérable», se réjouissait alors le distributeur dans un communiqué, expliquant qu'«un nombre croissant de personnes reconnaissent les effets positifs sur la santé de la musculation et de l'entraînement cardio». Les investisseurs applaudissent, les nouveaux concepts fleurissent et, dans les villes suisses, les passants sont bombardés de publicités alléchantes, promettant de regonfler fessiers et pectoraux à petit prix et avec peu d'efforts.

Les clubs rivalisent de créativité pour attirer sans cesse de nouveaux clients. A chaque année sa nouvelle mode: la grande tendance du moment est au *functional training*. Il consiste à faire des exercices de groupe avec des cordes, des ballons ou, pour les plus ambitieux, à soulever des pneus de tracteur. Peu importent les gestes: la biomécanique du corps humain n'a pas changé ces derniers millénaires, et gonfler un biceps requiert toujours les mêmes mouvements, quel que soit le concept marketing qui va autour. «L'important est d'éviter la monotonie et que le client ne s'ennuie», explique Jean-Pierre Sacco, patron et fondateur de la chaîne Let's Go Fitness, qui vient de lancer le concept Immersive avec écrans géants à 180 degrés et une

ambiance sonore développés sous licence par Reebok et Les Mills, la marque du grand gourou du fitness Leslie Roy.

Faible taux de renouvellement

L'industrie du fitness aime les chiffres, que la SFGV compile tous les deux ans dans un rapport d'une cinquantaine de pages. Salaire des employés, surface moyenne, investissements par mètre carré, nombre d'abonnés par club: tout y passe. A croire que les propriétaires de fitness passent leur temps assis derrière leur guichet à comparer leurs statistiques sur des tableurs Excel. Il est pourtant un chiffre dont la branche ne se vante pas: le taux de renouvellement des abonnements. Cette proportion est étonnamment faible: en moyenne, un client sur deux ne reconduit pas son contrat à l'échéance.

Parlez-en à un patron de fitness – prenez par exemple Jean-Pierre Sacco – et vous verrez le résultat: il gonflera ses biscoteaux et vous promettra sourire aux lèvres que, en ce qui le concerne, son taux de renouvellement est «bien supérieur» aux 50% de la branche. Si la moyenne plonge autant, ce serait la faute des chaînes low cost qui braderaient les prix en rognant sur la qualité du service, ce qui découragerait les clients.

Reste qu'un taux de renouvellement moyen aussi faible prouve au moins une chose: Sven n'est pas seul dans son cas. Loin de là. Comme lui, près de 90 000 Romands abandonnent le fitness chaque année. La plupart d'entre eux renoncent à pratiquer bien avant l'échéance de leur contrat, et paient donc pour un service qu'ils n'utilisent plus.

Ces déçus du fitness n'ont probablement jamais entendu parler de Thomas Crombie Schelling. C'est tout à fait regrettable. Cet économiste américain, aujourd'hui âgé de 95 ans, avait posé les bases de l'explication du phénomène en 1978 dans un article intitulé «L'économique, ou l'art de l'autogestion».

Rien ne prédisposait T. C. Schelling à décrire le comportement des consommateurs de fitness à une époque où le terme n'existait même pas. Le scientifique, lauréat du prix Nobel 2005 pour sa contribution à la théorie des jeux, était avant tout un spécialiste de la dis-



CONCURRENCE FÉROCE Pour tenter de se démarquer dans un marché florissant, certaines enseignes, comme NonStop Gym, à Lausanne, proposent des salles low cost accessibles 24 heures sur 24.

suasion nucléaire et du contrôle des armes. Dans son article sur l'«économique», resté célèbre, il décrit l'être humain comme scindé par une dualité permanente, le soi d'aujourd'hui

coexistant avec le soi futur. Le premier doit prendre nombre de décisions que le second aura pour tâche de réaliser.

La plupart du temps, nous gérons cette dualité sans même nous en rendre compte, expliquait T. C. Schelling dans son article précurseur: «Beaucoup d'entre nous utilisent des petits trucs pour nous contraindre à faire les choses que nous devons faire, ou au contraire pour nous empêcher de nous livrer à celles que nous devons éviter: jeter un paquet de cigarettes pour arrêter de fumer, ou prendre un ami comme témoin de nos propres promesses. Placer le réveil à l'autre bout de la pièce le soir, par exemple, obligera notre soi futur à se lever pour l'éteindre.»

«*Samedi 31 décembre. Résolution de Nouvel An. J'IRAI [...] à la gym trois fois par semaine et pas seulement pour acheter un sandwich.*»

«Le Journal de Bridget Jones»

■ ■ ■ **Tirer profit de la faiblesse humaine**

Toutes les compétences d'un expert en dissuasion nucléaire étaient nécessaires pour éclairer ce conflit entre les deux faces de l'être intérieur. La difficulté vient du fait que chacun de nous se comporte comme deux personnes, observait T. C. Schelling, mais que leurs intérêts sont parfois opposés: «Celle qui veut garder des poumons propres et une longue vie, et celle qui adore le tabac; celle qui souhaite un corps musclé et mince, et celle qui voudrait reprendre du dessert. Les deux se battent en permanence pour le contrôle.» Le problème, résumait l'économiste, est que le soi présent tend à surestimer la force et la détermination du soi de demain, qui se montre généralement plus faible et lâche que prévu.

Le modèle économique des clubs de fitness est justement conçu pour tirer profit de cette faiblesse, que T. C. Schelling appelle le «conflit intrapersonnel». En reprenant cette théorie, Stefano DellaVigna et Ulrike Malmendier ont analysé les statistiques de fréquentation de 8000 clubs de fitness américains pendant trois ans. Leur étude montre que, dans la majorité des cas, les clients surestiment systématiquement leur assiduité future à pratiquer le fitness. A cela s'ajoute la politique tarifaire des clubs, qui incite les consommateurs à souscrire des abonnements annuels plutôt que mensuels. Résultat: les clients paient presque toujours pour des offres qui ne leur sont pas favorables.

Selon les deux chercheurs, au vu de leur consommation effective, la plupart des clients s'en tireraient mieux en renonçant à prendre un abonnement annuel, alors que c'est ce type d'offre qu'ils souscrivent en majorité. En Suisse, 68% des abonnés, soit environ 465 000 personnes, ont acheté ce type d'abonnement (voir la graphique ci-contre). L'étude américaine recèle une autre surprise: 80% des détenteurs d'un abonnement mensuel auraient économisé de l'argent s'ils s'étaient contentés de payer à la visite. «Nos recherches montrent que les consommateurs dévient systématiquement du choix contractuel optimal», concluent les deux scientifiques.

Le phénomène a des conséquences sur l'ensemble de la société. Les sommes

«*Lundi 28 avril. Visites à la gym cette année: trois. Prix de l'abonnement annuel: 370 livres. Coût d'une visite: 123 livres (mauvais investissement).*»

«Bridget Jones: l'âge de raison»

versées en trop représentent une perte économique pour les clients, et un gain indu par les clubs de fitness. «En termes de magnitude financière et de population concernée, le comportement irrationnel des clients représente un impact économique significatif», affirment Stefano DellaVigna et Ulrike Malmendier.

En Suisse, plus de 370 000 personnes abandonnent la pratique du fitness chaque année. La plupart d'entre elles renoncent à fréquenter les clubs sans utiliser jusqu'au bout les abonnements qu'elles ont payés d'avance, le plus souvent pour un an, et qui leur ont coûté 906 francs en moyenne. Sur la base d'une estimation très conservatrice, les Suisses verseraient ainsi environ 50 millions de francs chaque année à des clubs de fitness où ils ne mettent plus les pieds.

Ce manque d'assiduité collectif a des répercussions sur les politiques de santé. En effet, les clubs de fitness opèrent un lobbying intense pour que leurs services soient au moins partiellement pris en charge par les assurances maladie. Mais là encore, attention aux idées préconçues. Selon Stefano DellaVigna et Ulrike Malmendier, le taux de fréquentation réel des clients de fitness serait si bas que le subventionnement des abonnements par la sécurité sociale n'aurait probablement aucun effet mesurable sur la santé publique.

Fidéliser le client «dans les trois premiers mois»

Dans une certaine mesure, les clubs ont intérêt à recruter des clients qui ne viendront pas utiliser leurs services. Pour eux, le manque d'assiduité de leurs

abonnés est à la fois une opportunité et un danger. Jean-Pierre Sacco reconnaît du bout des lèvres que «quand le client ne vient pas, c'est plus rentable». Mais le phénomène est à double tranchant: «Un client qui ne pratique plus, c'est un client qui va résilier», poursuit le fondateur de Let's Go Fitness. Gagner chaque année de nouveaux abonnés pour compenser les défections coûte cher en publicité. «Nous cherchons en permanence à communiquer et à augmenter les prestations pour fidéliser la clientèle, assure Jean-Pierre Sacco. C'est une préoccupation constante. Je ne cherche pas à gagner de l'argent sur le dos d'un client qui ne vient pas.»

S'ils en profitent globalement, le comportement irrationnel de la clientèle peut aussi donner des sueurs froides aux patrons de clubs. Les nouveaux clients s'inscrivent en masse fin décembre et début janvier, au plus haut des Fêtes et des résolutions de fin d'année. Ils ont ensuite tendance à abandonner dès le printemps.

«La fidélisation se fait dans les trois premiers mois, explique Alain Amherd, patron du club Leader Top Fitness, à Givisier (FR). Les gens ont des agendas très chargés. Ils ne réalisent pas toujours que l'exercice est un investissement important au niveau temps. S'ils ne prennent pas rapidement l'habitude, ils lâchent.»

Chez Alain Amherd, le système informatique fait apparaître une ligne jaune sur le fichier clients lorsque l'un d'entre eux ne s'est pas présenté depuis plus de

vingt et un jours. Lorsqu'il faisait défiler sa liste de clients, fin août, son écran était tout jaune. «Durant l'été, la moitié de la clientèle ne vient plus, déplore le patron. Les gens ne reviennent vraiment qu'au passage à l'heure d'hiver.»

Un modèle pas près de changer

Les clubs de fitness devraient-ils changer de modèle économique pour mieux s'adapter aux besoins de leur clientèle? De nouveaux services se sont lancés ces dernières années, qui prennent mieux en compte la psychologie des consommateurs. La plupart fonctionnent sur la base de récompenses ou de la théorie du «préengagement» développée par T. C. Schelling (lire ci-contre).

La chaîne Let's Go Fitness se distingue en offrant la possibilité de suspendre sans frais son abonnement pour une durée maximale de 90 jours. Selon Jean-Pierre Sacco, les clients en font un grand usage, notamment durant l'été. La plupart des autres clubs exigent un certificat médical ou font payer un supplément pour cette option. Le patron de Let's Go ne s'en cache pas: cette offre est un coup marketing, qui correspond en réalité à un rabais de 25% sur l'abonnement annuel.

«Cela fait longtemps que je me creuse la tête pour trouver d'autres systèmes de facturation», admet Alain Amherd. Le patron de Leader Top Fitness avait envisagé de rendre ses offres à la carte plus attrayantes. Il y a finalement renoncé. «Ce sont les jeunes qui sont les plus assidus, précise-t-il. Si je devais les facturer à l'usage, ils payeraient plus que la clientèle plus âgée, qui a davantage de moyens, mais qui vient moins souvent. Ce ne serait pas juste.» Finalement, Alain Amherd a abandonné l'idée de changer de modèle. «Le monde du fitness tourne ainsi depuis tellement longtemps, ça ne va pas changer du jour au lendemain.»

Sven espère encore se débarrasser de son coûteux abonnement annuel. Il a passé une petite annonce sur l'internet pour le revendre. Mais rien que sur le site où il a publié la sienne, une bonne centaine de personnes tentent en permanence de faire de même, parfois avec de gros rabais. Pour l'instant, personne ne l'a appelé. ■

Eclairage. Des applications aident les membres de clubs de gym à surmonter leur principal défi: ne pas abandonner.

Etre payé pour aller au fitness? Il y a une «app» pour ça

FRANÇOIS PILET

Si l'industrie du fitness n'a pas encore changé de modèle d'affaires, toujours basé sur le principe de l'abonnement d'un an payable à l'avance, elle subit l'influence toujours plus forte du monde numérique. «Le mode de consommation a changé, explique Jean-Pierre Sacco, patron et fondateur de la chaîne Let's Go Fitness. Les gens viennent avec leurs propres programmes d'entraînement. Le client type établit son programme sur l'internet et suit ses progrès en direct sur une, voire plusieurs applications en même temps.» Bienvenue dans le monde du *quantified self*, où chaque calorie dépensée est répertoriée.

Certains de ces outils numériques visent à relever le principal défi auquel font face tous les membres de clubs de fitness: éviter d'abandonner. Ces applications se basent sur les travaux de l'économiste américain T. C. Schelling. Ses recherches sur le contrôle des armes l'avaient conduit à formuler la théorie du «préengagement», dans laquelle une partie à un conflit promet de respecter certaines conditions si les négociations avec son adversaire échouent. Aussi curieux que cela puisse paraître, ce principe s'applique parfaitement à la pratique du fitness.

L'application GymPact, par exemple, verse des primes aux utilisateurs qui respectent leurs engagements, comme pratiquer un sport ou manger des légumes. Ces

montants sont versés par les utilisateurs qui échouent, et qui se sont engagés à payer une pénalité fixée d'avance. GymPact dispose d'une base de données des centres de fitness dans le monde entier et localise le téléphone de l'utilisateur pour vérifier que celui-ci a bien respecté son «pacte». Ceux qui promettent de manger des légumes une fois par jour doivent prendre leur assiette en photo. Le système semble fonctionner: rien qu'en Suisse, les utilisateurs de l'application ont enregistré plus de 4000 pactes, et le taux de succès serait de 92%, selon le site.

Dans un autre registre, stickk.com vise à «fournir les outils nécessaires pour contrer la nature humaine». Son fonctionnement se base sur des «contrats d'engagement réciproques» et s'applique à tous les objectifs imaginables, qu'il s'agisse d'arrêter de fumer, de respecter un délai ou de se rendre régulièrement au fitness. Cette promesse consiste par exemple à déposer une somme qui sera restituée à l'utilisateur s'il atteint son but. Dans le cas

contraire, l'argent sera versé à une organisation caritative. Le site permet de désigner un ami qui sera chargé de confirmer que l'engagement a été respecté.

Stickk.com a été fondé par Dean Karlan, professeur d'économie comportementale à l'université Yale, qui s'est lui-même inspiré des travaux de T. C. Schelling. Selon Dean Karlan, le recours à la stratégie du préengagement triplerait les chances de succès, quel que soit le type d'objectif. ■



T. C. SCHELLING Ses recherches sur le contrôle des armes trouvent des applications inattendues dans le monde du fitness.

L'ABONNEMENT D'UNE ANNÉE EST LE PLUS POPULAIRE

