



CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELAS ACADEMIAS DE GINÁSTICA

 **Vinicius Almeida Calesco**

Mestre

Universidade Estadual de Londrina

Londrina / PR. Brasil.

calesco31@hotmail.com

 **Jorge Both**

Doutor

Universidade Estadual de Londrina

Londrina / PR. Brasil.

jorgeboth@yahoo.com.br

Resumo

Objetivo do estudo: Identificar os critérios considerados importantes para o bom desempenho das academias de ginástica, na visão dos clientes e administradores.

Metodologia/abordagem: Foi empregada a técnica Delphi a uma amostra constituída por 90 clientes e 30 administradores. Para a análise dos dados foram empregadas a estatística descritiva e análise de conteúdo.

Originalidade/Relevância: A pesquisa promove a comparação entre clientes e administradores de academias de ginástica sobre os serviços prestados, proporcionando a análise das perspectivas entre o prestador de serviços e o consumidor.

Principais resultados: Foram evidenciados 51 critérios considerados importantes para o bom desempenho de academias. Após a análise de conteúdo foram identificadas quatro dimensões, sendo: Ambiente, Gestão, Marketing e Acessibilidade, representadas pelos indicadores: Estímulo, Estrutura, Limpeza, Planejamento, Atendimento, Administração, Qualificação dos profissionais, Inovação, Comunicação e Estratégia.

Contribuições teóricas/metodológicas: Os critérios considerados importantes frente os serviços prestados pelas academias de ginásticas são extremamente amplos, atingindo vários setores da empresa e que demonstram um conflito de perspectivas entre clientes e administradores, o que pode interferir diretamente na estabilidade comercial da academia.

Palavras-chave: Academias de Ginástica. Prestação de Serviços. Desempenho. Qualidade.

Cite como

American Psychological Association (APA)

Calesco, V. A., & Both, J. (set./dez. 2020). Critérios de avaliação dos serviços prestados pelas academias de ginástica. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, São Paulo, 9(3), 516-538. <https://doi.org/10.5585/podium.v9i3.16436>.



EVALUATION CRITERIA OF THE SERVICES PROVIDED BY THE FITNESS CENTERS

Abstract

Objective: Identify the criteria considered important for the good performance of fitness centers in the view of clients and administrators.

Methodology / Approach: The Delphi technique was used for a sample of 90 clients and 30 administrators. Descriptive statistics and content analysis were used to analyze the data.

Originality / Relevance: The research promotes the comparison between clients and fitness centers administrators about the services provided, providing an analysis of the perspectives between the service provider and the consumer.

Main results: The results showed 51 items considered important for the good performance of fitness centers. After content analysis, three dimensions were identified: Environment, Management, Marketing and Accessibility, represented by the indicators: Stimulus, Structure, Cleanliness, Planning, Service, Administration, Qualification of professionals, Innovation, Communication and Strategy.

Theoretical / methodological contributions: the criteria considered important in relation to the services provided by the fitness centers are extremely broad, reaching various sectors of the company and showing a conflict of perspectives between clients and administrators, which can directly interfere with the commercial stability of the fitness centers.

Keywords: Fitness Centers. Provision of Services. Performance. Quality.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS PRESTADOS POR LOS GIMNASIOS

Resumen

Objetivo: Identificar los criterios considerados importantes para el buen desempeño de los gimnasios, en la visión de los clientes y administradores.

Método: Se empleó la técnica Delphi a una muestra constituida por 90 clientes y 30 administradores. Para el análisis de los datos se emplearon la estadística descriptiva y el análisis de contenido.

Originalidad / Relevancia: La investigación promueve la comparación entre clientes y administradores de gimnasios sobre los servicios prestados, proporcionando un análisis de las perspectivas entre el proveedor de servicios y el consumidor.

Resultados: Los resultados evidenciaron 51 ítems considerados importantes para el buen desempeño de gimnasios. Después del análisis de contenido se identificaron tres dimensiones: Medio Ambiente, Gestión, Marketing y Accesibilidad, representadas por los indicadores: Estímulo, Estructura, Limpieza, Planificación, Servicio, Administración, Calificación de profesionales, Innovación, Comunicación y Estrategia.

Contribuciones teóricas / metodológicas: Los criterios considerados importantes en relación con los servicios prestados por los gimnasios son extremadamente amplios, alcanzan diversos



sectores de la empresa y muestran un conflicto de perspectivas entre clientes y administradores, lo que puede interferir directamente con la estabilidad comercial del gimnasio.

Palabras clave: Gimnasios. Prestación de Servicios. Rendimiento. Calidad.

Introdução

O mercado de academias de ginástica surgiu no Brasil como uma prática comercial, com iniciativas variadas, diversas denominações e inúmeros modelos na concepção da prestação de serviços, porém, sem que houvesse uma maior atenção quanto a busca pela satisfação do cliente. Entretanto, com o passar dos anos, diversas alterações puderam ser observadas no que compete a prestação de serviços no ramo fitness, o qual pôde ser identificado que clientes em potencial consideram diversos critérios para a escolha da academia em que realizarão a prática de exercícios físicos, como: proximidade, qualidade dos professores, disponibilidade de aparelhos em boas condições, diversidade de horários, localização e fatores relacionados aos custos (Araújo & Silva, 2017; Junior & Planche, 2016; Marcellino, 2003; Zanette, 2003).

Os clientes também apresentaram mudanças quanto aos objetivos pelos quais buscam a prática de exercícios físicos. O que inicialmente se direcionava ao esporte, se voltou as questões de estética, condicionamento físico, atividade de lazer, diminuição do estresse, relacionamentos sociais, relaxamento, quebra de rotina e melhora da saúde (Araújo & Silva, 2017; Marcellino, 2003; Jesus, Macedo, & Oliveira, 2019; Junior & Planche, 2016; Liz & Andrade, 2016; S. C. Santos & Knijnik, 2006; Tahara, Schwartz, & Silva, 2003; Viana, Morais, & Lira, 2017; Zanette, 2003). Considerando as novas perspectivas, os dados mais recentes mostram que na América Latina o Brasil ocupa a segunda posição em número de clientes e de academias, chegando a 9.6 milhões de clientes matriculados em 34.509 academias, o que lhe garante a terceira posição em faturamento, alcançando uma movimentação de U\$2.1 bilhões de dólares (ACAD, 2018; IHRSA, 2019).

Pautado nos objetivos e nas novas características apresentadas pelos clientes, algumas mudanças também puderam ser observadas no que compete aos gestores responsáveis pela manutenção e crescimento das academias perante o ambiente em que estão inseridas. Destaca-se que o gestor de academias, antes detentor apenas do curso de graduação em educação física, atualmente apresenta variados conhecimentos, habilidades e atitudes. (Gomes et al., 2018; Mello & Silva, 2013). Estas alterações no padrão dos gestores surgem como preditores para o



bom atendimento, melhora da qualidade dos serviços prestados e conseqüentemente, a busca pela satisfação do cliente, até então desconsiderada (Corrêa, 2009; Marcellino, 2003; Roth, 2007).

De fato, atender as expectativas dos clientes tende a ser alcançada através da combinação de uma série de determinantes, proporcionando uma boa experiência aos clientes, que acarretará em uma atribuição de conceitos elevados quanto a qualidade dos serviços oferecidos, proporcionando maior confiança e credibilidade perante o mercado (Feigenbaum, 1994; Liz & Andrade, 2016). Todavia, ressalta-se que mesmo com todos os esforços concentrados na busca pela melhor qualidade na prestação de serviços observada atualmente, pode ser identificado elevado abandono da realização sistematizada de exercícios físicos em academias (Melo, Boletini, Mares, & Noce, 2018), o que acarreta em elevados prejuízos e rotatividade de clientes (Calesco & Both, 2015; Marcellino, 2003; Zanette, 2003).

Desta forma, apesar dos diferenciais apresentados pelas academias, é notória sua ineficácia, visto que, a evasão e a rotatividade parecem ser conseqüências irreversíveis. Um dos fatores responsáveis por tal incapacidade de manter a cartela de clientes está na falta de planejamento estratégico, sendo que, muitas vezes o empenho concentra-se apenas nas atividades relacionadas a busca de clientes potenciais, não considerando questões como o pós-compra (Costa & Souza, 2018; Melo et al., 2018; Kotler, 2003).

Por uma perspectiva de mudança, é necessário que se conheça os critérios que os clientes e responsáveis pelas academias consideram importantes nos serviços prestados para dar base as ações. Ao ter conhecimento dos aspectos que interferem no processo de adesão e retenção de clientes de academias de ginástica, os administradores poderão atuar de forma mais centrada em questões relevantes para o seu desempenho, o que pode evitar maiores prejuízos. Nesse sentido, a fim de obter melhores e maiores resultados, o objetivo do estudo foi de identificar os critérios considerados importantes para o bom desempenho das academias de ginástica nas perspectivas dos clientes e administradores.

Referencial teórico

Comportamento do consumidor

Compreender o comportamento do consumidor em meio as mudanças no contexto de prestação de serviços possibilita ter acesso ao porquê as pessoas compram determinado serviço



ou produto e quais as principais alterações com o passar dos anos. Assim, as empresas tem a possibilidade de análises que resultam em melhores tomadas de decisão e na formulação de estratégias para influenciar o consumidor a compra (Blackwell, Engel, & Miniard 2008; Mowen & Minor, 2003).

Na busca por entender como o cliente se comporta, deve ser ressaltado que fatores culturais, sociais, pessoais, psicológicos, variedade da oferta, qualidade no atendimento (Araújo & Silva, 2017; Medeiros & Cruz, 2006), além de tempo e dinheiro (Araújo & Silva, 2017) são pontos cruciais perante a aquisição de um serviço. Todos esses fatores em consonância resultam na tentativa de diminuir riscos durante a compra. Porém, maior atenção no que compete a comunicação pode potencializar a tranquilidade do cliente (Hoffman & Bateson, 2016).

Após as análises do cenário, das opções encontradas e conseqüentemente da aquisição de um serviço, o cliente tende a fazer um comparativo entre suas expectativas com o que de fato recebeu pela compra, que pode gerar satisfação ou insatisfação (Hoffman & Bateson, 2016), dependendo de como suas necessidades serão atendidas (Juran, 2009). Neste aspecto, quando o cliente atinge a satisfação desejada a recompra tende a ser garantida, além da possibilidade de transmitir suas experiências positivas ao seu ambiente social, proporcionando a empresa maiores ganhos a médio e longo prazo (Kotler & Armstrong, 2003; Kotler & Keller, 2006).

De maneira geral, os maiores impactos de satisfação nos clientes são causados pela tecnologia, segurança do produto, agilidade nos serviços e a questão de mantê-los informados. (Juran, 2009; Campos, 2004). Por outro lado, não menos merecedora de atenção, a insatisfação está relacionada com as não conformidades dos produtos e serviços ou por estes não apresentarem os benefícios oferecidos durante o processo de aquisição, que pode levar a reclamações, além de aumentar os custos para se refazer o trabalho e atender as exigências dos consumidores (Juran, 2009). Desta forma, medir a satisfação, além de trazer benefícios ímpares, é papel fundamental da empresa (Hoffman & Bateson, 2016) e deve ser realizada com frequência, pois a melhor forma de reter clientes é satisfazendo-os (Kotler & Keller, 2006; Blackwell et al. 2008).

De fato, entender o que resulta na satisfação do cliente pode favorecer um melhor direcionamento das estratégias de mercado, promovendo de forma mais clara e objetiva a qualidade dos serviços prestados. Para tal, é indispensável que as empresas ouçam seus clientes e pesquisem sobre seus desejos e necessidades, considerando que possuem informações das



quais podem ser utilizadas para aprimorar seus produtos e serviços, a fim de atender as exigências impostas (Araújo & Silva, 2017).

Para que exista a comercialização de serviços de maneira eficiente é preciso que se entenda as decisões dos clientes antes da compra, a forma como reagem durante a utilização e a avaliação que farão posteriormente (Hoffman & Bateson, 2016). Desta forma, ao analisar as exigências e desejos, as empresas podem estudar as oportunidades e os riscos de novos produtos (Figueiredo, 2005).

Gestão de academias

Conhecer os motivos pelos quais as pessoas buscam a adesão a prática de exercícios físicos, o porquê optam pela manutenção ou os fatores que levam simplesmente ao abandono da prática, se mostram de grande valia para academias de ginástica e profissionais de educação física como um todo, considerando os benefícios na criação de estratégias para melhor atender e promover a qualidade dos serviços aos clientes.

Dada a importância dos fatos, os gestores de academias devem se ater a criação de estratégias para identificar os agentes influenciadores atrelados ao início da prática de exercícios físicos regulares e posteriormente, apreciar os objetivos que levam os clientes a manutenção das matrículas por longos períodos. Obviamente, vários fatores de influência e manutenção foram apresentados pela literatura, como questões físicas e sociais, porém, pode ser observado que os dados não indicam um padrão exclusivo, demonstrando variações que limitam as ações das academias (Braga & Dalke, 2009; Cardoso, Borges, Mazo, Benedetti, & Kuhnen 2008; Junior & Planche, 2016; Liz & Andrade, 2016; Lopes & Chiapeta, 2010; Marcellino, 2003; Rocha, 2008; S. C. Santos & Knijnik, 2006; Tahara et al. 2003; Zanette, 2003).

Entretanto, o início da prática de exercícios não pode ser visualizado apenas como uma intenção aleatória, com interesses basicamente voltados ao âmbito físico e social. Ao escolher o local onde se realizará a prática de exercícios físicos, os clientes de academias de ginástica tendem a considerar como fatores importantes a proximidade com a residência, a qualidade dos professores, aparelhos em boas condições e em variedade, diversidade de horários, bom atendimento, local agradável, televisores, músicas ambiente, tamanho da sala de musculação e das salas de ginástica, banheiros e vestiários, estacionamento, quantidade de máquinas de musculação, aparelhos cardiovasculares e pesos livres, agilidade no atendimento,



cortesia/simpatia dos funcionários, limpeza dos ambientes da academia, ventilação, iluminação, organização dos equipamentos, cumprimento dos horários estabelecidos, preço, planos e pacotes promocionais (Marcellino, 2003; Zanette, 2003; Liz & Andrade, 2016).

Porém, mesmo com os objetivos e exigências teoricamente conhecidos pela literatura, considera-se que os dados não são corretamente utilizados pelos gestores de academias ou existem equívocos quanto o seu real poder de ganhos caso colocados em prática (Costa & Souza, 2018). Isto se mostra quando se observa o índice de abandono e rotatividade, em que a maioria dos clientes não ultrapassam um ano matriculados, o que demonstra a dificuldade de manter os clientes ativos (Zanette, 2003; Marcellino, 2003; Costa, Bottcher, & Kokubun, 2009).

Na busca por reverter os dados negativos, alguns métodos e estratégias são utilizados pelas academias de ginástica com o intuito de atrair clientes ou manter os que se encontram matriculados. Esses métodos estão voltados principalmente a captação, atendimento e retenção, no qual, dentre as estratégias pode-se citar: “guerra de preços”, vultuosos investimentos, alta frequência de lançamentos de novos serviços e o acompanhamento do desempenho da concorrência (Roth, 2007), além de atividades de lazer, como viagens, bailes de carnaval, passeios para grupos de interesse, festas de confraternização, etc. (Marcellino, 2003). As academias mais competitivas utilizam diversos tipos de planos como forma de atrair clientes, o que proporciona maior número de opções de utilização e diversas formas de pagamento (Corrêa, 2009).

Apesar dos diferenciais apresentados na busca por reter clientes, muitas vezes o empenho é maior na captação, sendo que, o verdadeiro foco deve ser nos clientes antigos. Pois, estes podem apresentar alta fidelidade a marca dependendo dos benefícios oferecidos, proporcionando retorno ao longo prazo em termos de fluxo de caixa, além de manter o crescimento de forma constante (Kotler, 2003).

Metodologia

O estudo de cunho descritivo exploratório foi realizado por meio da técnica Delphi, que apresenta abordagem qualitativa e quantitativa, no qual se busca o consenso de opiniões do grupo investigado. Para a identificação do consenso a pesquisa foi realizada em duas etapas, atendendo os critérios estabelecidos pela técnica adotada (Wright & Giovinazzo, 2000).

A primeira etapa da investigação foi constituída por uma amostra não probabilística de 90 clientes e 30 administradores de academias de ginástica da cidade de Londrina – Paraná, os



quais foram convidados a responder um questionário aberto, que buscou elencar os critérios que consideravam importantes para o bom desempenho na prestação dos serviços ofertados pelas academias. Ressalta-se que neste instrumento haviam perguntas referentes à identificação do respondente, as quais foram utilizadas para contatar os participantes na segunda etapa da investigação.

Após a coleta de dados da primeira etapa do estudo, as informações elencadas pelos administradores e clientes das academias foram tabuladas e categorizadas por meio da análise de conteúdo (Bardin, 2011). Através desta análise foi realizada a construção dos critérios do questionário que integrou a segunda etapa da investigação. Na aplicação do instrumento referente a segunda etapa, 21 administradores e 70 clientes participaram da pesquisa, o que corresponde a uma perda amostral de 30,0% do grupo de administradores e 22,2% do grupo de clientes. Os respondentes que não participaram da segunda etapa não foram localizados ou se opuseram a responder por motivos particulares.

Nesta segunda abordagem, a primeira seção do instrumento se limitou a perguntas sobre aspectos sociodemográficos, a fim de caracterizar a amostra de confirmação do consenso. Para os clientes foi indagado o sexo, idade, motivos que levaram a prática de exercícios físicos, tempo de prática de exercícios físicos, tempo que frequenta a mesma academia e número de academias frequentadas. Para os administradores as perguntas foram relacionadas ao sexo, idade, escolaridade, formação acadêmica, tempo que trabalha com academias, tempo de experiência em administração de academias, número de academias que atua na administração e tempo na administração da academia que trabalha atualmente.

Na segunda seção do instrumento foram listados os critérios considerados importantes pelos respondentes na primeira etapa, sendo que cada critério foi respondido com o auxílio de uma escala Likert de cinco pontos: 1 – Discordo Totalmente; 2 – Discordo Parcialmente; 3 – Indeciso; 4 – Concordo Parcialmente; 5 – Concordo Totalmente.

No que compete as análises da segunda etapa, para que um critério fosse considerado importante no contexto dos serviços prestados pelas academias, bem como alcançasse um nível de concordância desejável, foram tabuladas todas as respostas de todos os respondentes e posteriormente calculados a moda e a mediana de cada critério, no qual a soma de ambos deveria ser de dez pontos, sendo que, os critérios que não alcançaram os dez pontos foram descartados. Destaca-se que pontos de corte de oito pontos podem ser considerados nas análises



desta etapa (Mendes, Nascimento, Nahas, Fensterseifer, & Jesus, 2006), embora que escores superiores evidenciam maior concordância.

Posteriormente, a fim de desenvolver uma matriz de análise dos serviços prestados pelas academias de ginástica, foi empregada a análise de conteúdo proposta por Bardin (2011) para categorizar as dimensões e indicadores dos critérios elencados na primeira etapa do estudo. As categorias do estudo foram criadas a *posteriori*, sendo que, inicialmente os pesquisadores do estudo categorizaram os critérios, que em seguida foram avaliados e confirmados por três profissionais da área da administração que atuam no mercado de consultoria empresarial.

Por fim, ressalta-se que a pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos da Universidade Estadual de Londrina (Parecer n° 555.415).

Resultados e discussão

Os resultados dos dados sociodemográficos do grupo de clientes das academias de ginástica evidenciaram que a maioria era composta pelo sexo feminino e com idade entre 27 e 36 anos ($31,77 \pm 8,78$). O principal motivo para praticar exercícios físicos foi a saúde, com tempo de prática de forma contínua entre quatro e 10 anos, a menos de um ano na academia atual e número de academias frequentadas igual a três academias ou mais.

Tabela 1 - Características sociodemográficas dos clientes de academias

Características Sociodemográficas	Categoria	%
Sexo	Masculino	47,1
	Feminino	52,9
Faixa Etária	Até 26 anos	28,6
	27 até 36 anos	48,6
	37 anos ou mais	22,9
Motivos para a prática de exercícios físicos	Estética	44,3
	Saúde	60,0
	Condicionamento físico	11,4
	Qualidade de vida	25,7
Tempo de prática de exercícios físicos	Outros	45,7
	Até 3 Anos	34,8
	De 4 a 10 anos	40,9
Tempo de frequência na academia atual	Mais de 10 anos	24,2
	Até 1 ano	62,5
	De 1 a 2 anos	24,1
Número de academias frequentadas	Mais de 2 anos	13,4
	1 academia	10,3
	2 academias	27,9
	3 ou + academias	61,8

Fonte: Os autores.



O fato da realização de exercícios físicos regulares nas academias de ginástica ocorrer com o foco na saúde condiz com o evidenciado na literatura (Jesus et al., 2019; Marcellino, 2003; Vilela & Rombaldi, 2015), o que demonstra a conscientização por parte dos clientes sobre forte relação entre a prática de exercícios físicos de forma sistematizada com os benefícios para a saúde.

Em relação aos clientes terem apresentado elevado tempo de prática de exercícios físicos em academias, juntamente com elevado número de academias frequentadas e que estavam na mesma academia há no máximo um ano, demonstra a alta rotatividade dos frequentadores de academias de ginástica. Tal tendência pode estar associada à insatisfação dos clientes pelos serviços prestados, o que favorece o questionamento sobre a qualidade e confiabilidade dos serviços oferecidos, que deveriam apresentar a finalidade de atender às expectativas dos clientes (Calesco & Both, 2015; Juran, 2009; Marcellino, 2003).

Em relação ao perfil dos administradores das academias de ginástica, a maioria era do sexo masculino, graduados em Educação física e com idade entre 28 e 37 anos ($32,71 \pm 7,93$). Trabalhavam em academias entre quatro e 10 anos, com atuação na administração de academias entre dois e seis anos, administraram apenas uma academia e o tempo de existência da academia na qual trabalhavam na parte administrativa era de até cinco anos.

Tabela 2. Características sociodemográficas dos administradores de academias

Características Sociodemográficas	Categoria	%
Sexo	Masculino	76,2
	Feminino	23,8
Faixa Etária	Até 27 anos	23,8
	28 até 37 anos	61,9
	38 anos ou mais	14,3
Escolaridade	Graduação	66,7
	Pós-Graduação	33,3
Formação acadêmica	Educação Física	72,2
	Outros	27,8
Tempo de trabalho no ramo de academias	Até 4 anos	23,8
	De 4 a 10 anos	47,6
	Mais de 10 anos	28,6
Tempo de experiência na administração de academias	Até 2 anos	26,3
	2 a 6 anos	52,6
	Mais de 6 anos	21,1
Número de academias que atuou na equipe administrativa	1 academia	44,4
	2 academias	38,9
	3 academias	16,7
Tempo de funcionamento da academia que você trabalha atualmente	Até 5 anos	42,1
	5 a 10 anos	31,6
	Mais de 10 anos	26,3

Fonte: Os autores.



Foram constatadas evidências semelhantes na literatura em relação ao sexo, idade e formação acadêmica dos administradores, caracterizando um padrão de gestores (Bastos, Fagnani & Mazzei, 2011; Roth, 2007). Entretanto, o tempo de atuação em academias de ginástica e o tempo de atuação no setor administrativo foram controversos (Bastos et al. 2011). O perfil profissional identificado no estudo demonstra que, aparentemente, existe pouca experiência dos profissionais no ramo de academias, o que pode influenciar negativamente no processo de desenvolvimento da empresa. Porém, o fato de terem pouca experiência de atuação na administração de academias e o tempo de existência das academias serem de até cinco anos demonstra que, independente da experiência e do pouco tempo de mercado, a preocupação com questões administrativas e com a qualidade dos serviços prestados se faz eminente.

Após a aplicação do primeiro questionário foram identificados 51 critérios considerados importantes para o bom desempenho de academias de ginástica. Posteriormente, na análise de conteúdo, foram identificadas as dimensões: Ambiente, Gestão, Marketing e Acessibilidade (Tabelas 3, 4, 5 e 6). Vale ressaltar que na busca por informações sobre os critérios considerados importantes na prestação de serviços por academias de ginástica, bem como sua qualidade, foi verificado que estudos realizados na Coreia (Kim D & Kim SY, 1995), África do Sul (Dhurup, Singh & Surujlal, 2006), Turquia (Yildiz, 2011) e Espanha (Fernández, Carrión & Ruíz, 2012) também evidenciaram a importância no processo de identificação e avaliação dos serviços. Nesse sentido, embora as nomenclaturas dos critérios e das dimensões identificadas nesta pesquisa não estejam descritas de forma idêntica à das encontradas em estudos internacionais desta natureza, aspectos vinculados ao ambiente, gestão, marketing e acessibilidade das academias foram presentes em todas as pesquisas que trataram sobre esta temática (Dhurup et al. 2006; Fernández et al. 2012; Kim D & Kim SY, 1995; Lam, Zhang & Jensen, 2005; Yildiz, 2011).

Na análise dos dados a dimensão Ambiente foi representada por 20 critérios distribuídos em três indicadores: Limpeza (2 critérios), Estímulos (4 critérios) e Estrutura (14 critérios) (Tabela 3). Nesta dimensão, o critério que abordou sobre a “Realização de aulas que proporcionem a quebra da rotina dos treinos” não alcançou o consenso esperado entre o grupo de clientes de academias de ginástica. Além disso, a “Oferta de produtos alimentícios saudáveis no ambiente da academia” não apresentou consenso tanto no grupo de clientes quanto no grupo dos administradores.



Tabela 3 - Critérios considerados importantes para prestação de serviços das academias da dimensão Ambiente

Critérios da Dimensão Ambiente	M(DP) Clientes	M(DP) Administradores
Limpeza		
Higiene do banheiro	4,92(0,31)	4,90(0,30)
Limpeza de todos os espaços físicos da academia	4,91(0,32)	4,85(0,36)
Estímulos		
Música agradável para a realização das atividades físicas	4,61(0,76)	4,57(0,87)
Oferta de agentes motivadores como som e televisores	4,45(0,82)	4,66(0,58)
Realização de aulas que proporcionem a quebra da rotina dos treinos	nas	4,52(0,75)
Oferta de produtos alimentícios saudáveis no ambiente da academia	nas	nas
Estrutura		
Manutenção dos equipamentos da academia	4,89(0,48)	4,95(0,22)
Oferta de equipamentos de qualidade para a realização de atividades físicas	4,89(0,41)	4,42(0,75)
Oferta adequada de banheiros que possuem toda a estrutura necessária para higiene pessoal dos clientes	4,85(0,48)	5,00(0,00)
Número adequado de profissionais de Educação Física considerando a média de clientes atendidos	4,83(0,45)	4,57(0,60)
Espaço adequado para realização de atividades físicas específicas (ginástica, spinning, alongamento,...)	4,81(0,47)	5,00(0,00)
Organização dos equipamentos no espaço da academia	4,71(0,56)	4,71(0,56)
Realização de atividades físicas em ambientes climatizados ou arejados	4,71(0,56)	4,66(0,58)
Ambiente decorado com boa iluminação	4,65(0,62)	4,66(0,66)
Oferta de estrutura física que auxilie na organização dos objetos pessoais dos clientes, como: material de higiene pessoal, roupas, calçados, bolsas, entre outros	4,64(0,62)	4,57(0,60)
Oferta de estacionamento para os clientes	4,63(0,78)	4,71(0,56)
Equilíbrio entre o número de pessoas e o(s) espaço(s) físico(s) ofertado(s) pela academia para realização de atividades físicas.	4,62(0,71)	4,52(0,51)
Prevenção de acidentes que possam ocorrer dentro da academia	4,58(0,82)	4,95(0,22)
Aparelhos com fácil manuseamento	4,54(0,71)	4,52(0,77)
Uniformes para os funcionários da academia	4,52(0,86)	4,85(0,36)

Legenda: M – Média; DP – Desvio Padrão; nas – Não alcançou a somatória de moda e mediana

Fonte: Os autores.

No que se refere aos assuntos abordados pelos clientes e administradores de academias, pôde ser observado que a dimensão Ambiente evidenciou ter maiores preocupações de importância quanto aos serviços prestados, fato demonstrado por apresentar o maior número de critérios, estando a dimensão associada aos indicadores estímulo, estrutura e limpeza. Neste contexto, o indicador estímulo apresenta associação à intensidade do som, cor e iluminação (Hawkins, Mothersbaug & Best, 2007; Hoffman & Bateson, 2016), a estrutura se mostra vinculada aos aspectos de organização e distribuição dos objetos, móveis, espaços do local e equipamentos, e o indicador de limpeza está relacionado ao local onde os exercícios físicos são realizados, sendo que a falta de higiene pode ser considerada como problema de gestão do espaço (Hoffman & Bateson, 2016).



No que compete ao fato da “Realização de aulas que proporcionem a quebra da rotina dos treinos” não ter sido considerado importante para os clientes, aparentemente demonstra que não existe o interesse em desviar a programação de exercícios pré-estabelecida. Entretanto, ressalta-se que, embora não tenha sido observado o interesse pela quebra de rotina, esta intenção pode ser considerada uma característica específica após o início da prática de exercícios, visto que, tal atitude de mudança do contexto proposto é considerada importante estímulo para o início da prática de exercícios físicos (Marcellino, 2003).

Referente ao critério “Oferta de produtos alimentícios saudáveis no ambiente da academia” não ter sido considerado importante para ambos os grupos analisados, pode demonstrar duas vertentes, sendo uma pela perspectiva dos clientes e outra pelos administradores. No caso dos clientes não terem atribuído importância ao critério, a posição pode estar atrelada ao fato do seu foco na academia estar voltado diretamente a prática de exercícios físicos e conseqüente saúde, e não a alimentação, o que pode causar certo desinteresse pelo serviço. No caso dos administradores, a oferta de espaço específico para venda de produtos alimentícios no interior da academia pode ser considerada um aspecto que acarreta maior custo de gestão do que propriamente um diferencial para o ambiente e para o cliente.

Posteriormente, a dimensão Gestão apresentou 18 critérios, relacionados aos indicadores: Planejamento (3 critérios), Administrativo organizacional (4 critérios), Qualificação (5 critérios) e Atendimento (6 critérios) (Tabela 4). Destaca-se que os critérios referentes à “Estrutura administrativa bem definida na academia” e “Preocupação com o cliente quando este se ausentar por um período de tempo considerável”, não evidenciaram consenso entre os clientes. De mesma forma, o critério sobre o “Desenvolvimento de trabalho multiprofissional (Educador Físico, Fisioterapeuta, Nutricionista) na academia não apresentou consenso entre os administradores.



Tabela 4 - Critérios considerados importantes para prestação de serviços das academias da dimensão Gestão

Critérios da dimensão Gestão	M(DP) Clientes	M(DP) Administradores
Planejamento		
Orientação de atividades físicas deve ser exclusivamente ofertada por profissionais formados em Educação Física	4,57(0,92)	5,00(0,00)
Oferta de aulas e/ou seções de treinamento planejadas	4,42(0,79)	4,76(0,44)
Realização de avaliações físicas periódicas	4,27(0,95)	4,42(0,75)
Administrativo Organizacional		
Boa administração da academia	4,81(0,58)	4,95(0,22)
Agilidade nos serviços prestados pela academia	4,74(0,59)	4,95(0,22)
Cumprimento dos serviços divulgados pelas estratégias de marketing pela academia	4,68(0,63)	4,52(0,60)
Estrutura administrativa bem definida na academia	nas	4,71(0,56)
Qualificação		
Profissionais qualificados para o atendimento ao público	4,82(0,55)	5,00(0,00)
Profissionais de Educação Física dispostos na orientação de atividades físicas para os clientes	4,72(0,67)	4,80(0,51)
Atuação de profissionais experientes que possuem elevado conhecimento sobre as atividades físicas que orientam	4,67(0,63)	4,52(0,75)
Atuação de profissionais capacitados para eventuais atendimentos de primeiros socorros	4,55(0,84)	4,76(0,44)
Desenvolvimento de trabalho multiprofissional (Educador Físico, Fisioterapeuta, Nutricionista) na academia	4,34(0,81)	nas
Atendimento		
Conduta ética dos profissionais da academia	4,92(0,31)	5,00(0,00)
Assistências dos profissionais de Educação Física da academia na execução dos exercícios	4,82(0,55)	4,95(0,22)
Bom atendimento do setor de recepção da academia	4,75(0,60)	4,95(0,22)
Normas de condutas definidas para utilização dos equipamentos/espços da academia	4,60(0,75)	5,00(0,00)
Trabalho em equipe entre os profissionais da academia	4,57(0,81)	4,95(0,23)
Preocupação com o cliente quando este se ausentar por um período de tempo considerável	nas	4,66(0,66)

Legenda: M – Média; DP – Desvio Padrão; nas – Não alcançou a somatória de moda e mediana

Fonte: Os autores.

No que compete a dimensão gestão, ressalta-se que esta consiste na organização, direção, controle e promoção do bem-estar das pessoas (A. J. R. Santos, 2008). No âmbito do indicador de planejamento, existe a prerrogativa de análise das ações internas e externas, em que são estabelecidos metas, objetivos e estratégias de atuação (Ferrell & Hartline, 2010). O indicador de qualificação representa conhecimentos técnico-científicos, habilidades e acúmulo de experiências adquiridas ao longo da vida acadêmica e profissional (Rocha-Vidigal & Vidigal, 2012). O indicador referente à administração aponta para o controle que o gestor possui da empresa (Griffin, 2007) e o atendimento representa o elo entre a empresa e o cliente (Moreira, Pasquale & Dubner, 1996).



O fato do critério “Estrutura administrativa bem definida na academia” não ter apresentado importância entre os clientes pode ser justificado pelo não conhecimento sobre a estrutura organizacional da academia, considerando não haver contato direto com o setor e o pouco tempo de prática identificado. O critério “Preocupação com o cliente quando este se ausentar por um período de tempo considerável” pode não ter sido exposto como fator importante devido ao rompimento da continuidade das atividades na academia, que tende a ser definitivo, fato reforçado pela alta rotatividade e desistência observados (Assis, Farias, & Ferreira, 2016; Marcellino, 2003; Zanette, 2003).

Ainda no âmbito da dimensão gestão, os administradores não consideram importante o “Desenvolvimento de trabalho multiprofissional (Educador Físico, Fisioterapeuta, Nutricionista) na academia”, o que reforça a ideia dos gestores com características da academia tradicional, não compreendendo que o empreendimento pode ser inovado. Tal posicionamento pode afetar o bom andamento mercadológico das academias, pois os gestores deixam de considerar as mudanças de perspectivas e expectativas que os clientes apresentaram, podendo resultar em insatisfação e consequente desistência (Marcellino, 2003; Zanette, 2003).

A dimensão Marketing foi categorizada em 11 critérios distribuídos nos indicadores: Inovação (3 critérios), Comunicação (3 critérios) e Estratégia (5 critérios) (Tabela 5). O critério sobre a “Oferta de atividades em aparelhos novos” não apresentou consenso entre os administradores, e o critério referente a “Oferta de diferentes tipos de serviços relacionados às atividades físicas”, não evidenciou consenso entre os clientes.



Tabela 5 - Critérios considerados importantes para prestação de serviços das academias da dimensão Marketing

Critérios da dimensão Marketing	M(DP) Clientes	M(DP) Administradores
Inovação		
Atualização periódica das sessões de treino	4,71(0,54)	4,85(0,36)
Oferta de atividades em aparelhos novos	4,33(0,89)	nas
Oferta de diferentes tipos de serviços relacionados às atividades físicas	nas	4,52(0,60)
Comunicação		
Repasse de informação para os clientes sobre o processo de evolução do treinamento realizado na academia	4,42(0,82)	4,65(0,59)
Realização de pesquisas internas com os clientes para avaliar o desempenho da academia	4,31(0,91)	4,52(0,77)
Desenvolvimento da conscientização dos clientes sobre os benefícios da atividade física para a saúde e bem-estar dos clientes	4,27(0,99)	4,57(0,81)
Estratégia		
Valorização dos clientes	4,81(0,54)	4,90(0,31)
Oferta de preço adequado considerando os serviços prestados	4,78(0,53)	4,95(0,22)
Políticas para o bom relacionamento entre a academia e os profissionais autônomos (personal trainer)	4,52(0,77)	4,89(0,40)
Promoção do bom relacionamento entre os clientes da academia	4,50(0,83)	4,85(0,36)
Estratégias de marketing que fomentem o bom relacionamento entre o cliente e a academia	4,43(0,82)	4,80(0,40)

Legenda: M – Média; DP – Desvio Padrão; nas – Não alcançou a somatória de moda e mediana

Fonte: Os autores.

Em relação ao Marketing, a dimensão associa-se ao ato de desenvolver o relacionamento entre a empresa e os clientes (Ferrell & Hartline, 2006; Kotler & Armstrong, 2007), o indicador inovação tem como finalidade desenvolver produtos e serviços originais ou modificados dos já existentes, proporcionando novas atividades e atrativos a empresa (Ferrell & Hartline, 2010; Griffin, 2007). A comunicação oportuniza informação e *feedback* de dados de interesse dos clientes e administradores (Griffin, 2007). O indicador estratégia, representa a utilização de recursos físicos, financeiros e humanos para maximizar as oportunidades de mercado (Moreira et al. 1996), no qual a concorrência, o diferencial e a diversificação podem ser pontos estratégicos do plano de ação (Ferrell & Hartline, 2010). Assim, os aspectos relacionados ao marketing estavam vinculados ao processo de concepção, estabelecimento do preço e promoção de venda do serviço prestado (Ferrell & Hartline, 2010; Hoffman & Bateson, 2016).

Dentre os critérios apresentados na dimensão Marketing, a “Oferta de atividades em aparelhos novos”, atrelada ao indicador inovação, como observado, foi considerada importante para os clientes, mas não entre os administradores, o que pode ser prejudicial à academia, visto que, investir em inovação e tecnologia na criação de novos produtos, serviços e processos podem apresentar vantagem competitiva por demonstrarem diferenças perante seus concorrentes (Araújo & Silva, 2017; Figueiredo, 2005; Kaplan & Norton, 2004; A. A. Santos,



Pessoa, Ferreira, Quintão, & Marçal, 2018). O critério voltado a “Oferta de diferentes tipos de serviços relacionados às atividades físicas”, não considerado importante para os clientes, pode estar atrelado ao fato de os clientes não atribuírem importância às atividades que proporcionam a quebra de rotina, apresentada na dimensão ambiente, ou seja, se não existe interesse na quebra de rotina, entende-se que não há interesse na oferta de diferentes serviços.

Por fim, a dimensão Acessibilidade foi representada por dois itens que estavam relacionados à “localização e fácil acesso da academia” e “flexibilização de horários para atendimento aos clientes” (Tabela 6).

Tabela 6 - Critérios considerados importantes para prestação de serviços das academias da dimensão Acessibilidade

Itens da dimensão Acessibilidade	M (DP) Clientes	M (DP) Administradores
Localização e fácil acesso da academia	4,62 (0,71)	4,57 (0,87)
Flexibilização de horários para atendimento aos clientes	4,53 (0,78)	4,61 (0,67)

Legenda: M – Média; DP – Desvio Padrão

Fonte: Os autores.

Pôde ser observado que a dimensão Acessibilidade evidenciou o menor número de itens comparado às outras dimensões, sendo que o componente estava ligado ao grau pelo qual os segmentos do mercado podem ser alcançados ou atendidos (Moreira et al. 1996; Blackwell et al., 2008). De fato, tanto os clientes quanto os administradores ressaltaram a importância do fácil acesso, boa localização e flexibilização dos horários de atendimento para usufruir com maior facilidade os serviços prestados pelas academias de ginástica, dados também apresentados por Araújo e Silva (2017).

Através do levantamento do número de citações de cada critério por parte dos clientes e administradores, pôde ser observado que os cinco critérios mais citados se referem a “Conservação/Manutenção dos equipamentos da academia”, “Limpeza e higiene de todos os espaços físicos da academia”, “Agilidade nos serviços prestados pela academia”, “Realização de atividades físicas em ambientes climatizados ou arejados” e “Profissionais de Educação Física dispostos/animados na orientação de atividades físicas para os clientes”. Ressalta-se que demais questões menos citadas também são apresentadas em outros trabalhos como sendo fatores determinantes para que haja a satisfação do cliente, ou caso estes critérios não sejam atendidos, passam a ser causador de insatisfação, que pode acentuar a possibilidade de desistência do cliente a prática de exercícios na academia e o índice de rotatividade de clientes (Barreto, Santos, Silva, Gomes & Menezes, 2012; Calesco & Both, 2015; Frango, Melo &



Stecklow, 2012; Gonçalves, Buchmann & Carvalho, 2013; Pereira Filho, Campos & Dantas, 2013).

De forma geral, o elevado número de critérios considerados importantes para o bom desempenho de academias apresentados por clientes e administradores, bem como a identificação de dimensões e indicadores, demonstra a amplitude de fatores a serem apreciados na busca pela qualidade dos serviços prestados (Hoffman & Bateson, 2016; Junior & Planche, 2016; Medeiros & Cruz, 2006; A. A. Santos et al., 2018), que se utilizados corretamente podem promover a satisfação dos clientes e conseqüentemente ganhos futuros (Kotler & Armstrong, 2003; Kotler & Keller, 2006). No mais, todos os critérios servem de base para a criação e plantação de planejamentos e estratégias que podem garantir o destaque frente os concorrentes (Mowen & Minor, 2003; Blackwell et al. 2008).

Considerando a literatura consultada, observa-se através deste estudo a existência de um número de critérios bem acima do exposto pelos demais estudos que investigaram os fatores de satisfação de clientes de academias de ginástica (Liz & Andrade, 2016; Marcellino, 2003; Zanette, 2003). Esta discrepância tende a confirmar o fato de que os gestores de academias, por mais que apresentem intenções de promover ações direcionadas ao crescimento na cartela de clientes, de faturamento e da qualidade na prestação de serviços (Costa & Souza, 2018; Roth, 2007), boa parte do que realmente importa tem sido desconsiderado mediante a falta de informações precisas, acarretando no elevado abandono e rotatividade dos clientes (Costa et al. 2009; Marcellino, 2003; Zanette, 2003).

Conclusão

A amplitude de critérios elencados pelos clientes e administradores de academias de ginástica demonstra que a adesão a prática regular de exercícios físicos perpassa a ideia mais restrita referente a saúde e estética. Assim, pode ser considerado que para uma constante de crescimento de mercado, com redução da evasão e rotatividade de clientes, se faz necessário uma ampla análise e criação de estratégias competitivas em vários setores.

Outro ponto a ser considerado se refere ao fato do maior número de critérios excluídos estarem presentes no grupo dos clientes, o que demonstra um conflito de perspectivas com os administradores, que pode interferir diretamente na estabilidade comercial da academia. Desta forma, os administradores podem estar demandando tempo e investimentos em aspectos que



não apresentam relevância para os clientes, favorecendo a alta rotatividade observada nas características sociodemográficas dos clientes.

Por fim, considerando todo o contexto de critérios elencados, conclui-se que a importância em ouvir os clientes para que sejam criadas estratégias adequadas na prestação de serviços é fundamental para o sucesso das academias de ginástica, diminuindo os prejuízos e potencializando ganhos perante as inevitáveis mudanças do mercado de serviços e das perspectivas e expectativas dos consumidores.

Referências

- ACAD – Associação Brasileira de Academias. (2018). *Mercado mundial do fitness: principais players e mudanças no top ten*. Rio de Janeiro: Revista ACAD Brasil.
- Araújo, J. J., & Silva, A. C. G. C. (2017). Aplicação da ferramenta SERVQUAL para mensurar a satisfação dos clientes em uma academia de ginástica em Petrolina-PE. *Exacta*, 15(2), 323-334.
- Assis, M. M., Farias, E. A., & Ferreira, R. F. (2016). Perfil atitudinal de clientes em uma academia de ginástica segundo um modelo teórico específico. *Revista Carioca de Educação Física*, 11, 34-41.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Barreto, E. G. L., Santos, R. D. L. S., Silva, L. B., Gomes, M. D. L. B., & Menezes, V. L. (2012). Aplicação do método Servqual na avaliação da satisfação de clientes de uma academia de ginástica. *Revista Gestão Industrial*, 8(3), 91-108.
- Bastos, F. C., Fagnani, E. K., & Mazzei, L. C. (2011). Perfil de gestores de redes de academias de fitness. *Revista Mineira de Educação Física*, 19(1), 64-74.
- Blackwell, R. D., Engel, J. F., & Miniard, P. W. (2008). *Comportamiento del consumidor*. (9ª Ed.). São Paulo: Cengage Learning.
- Braga, R. K., & Dalke, R. (2009). Motivos de adesão e permanência de praticantes de musculação da Academia Ativa Fitness. Um estudo de caso. *Lecturas: Educación Física y Deportes*, 13, 130.
- Calesco, V. A., & Both, J. (2015). Importância e desempenho dos serviços prestados pelas academias de ginástica: opinião dos clientes. *Educación Física y Deporte*, 34(1), 201-19.
- Campos, V. F. (2004). *TQC controle da qualidade total: no estilo japonês*. (8ª ed.). Nova lima/MG: INDG Tecnologia e Serviços LTDA.



- Cardoso, A. S. A., Borges, L. J., Mazo, G. Z., Benedetti, T. B., & Kuhnen, A. P. (2008). Fatores influentes na desistência de idosos em um programa de exercício físico. *Movimento (ESEFID/UFRGS)*, 14(1), 225-239.
- Corrêa, S. A. M. (2009) Estratégia competitiva das academias de ginástica da cidade de São Paulo. *FACEF Pesquisa*, 12(1), 63-76.
- Costa, B. V., Bottcher, L. B., & Kokubun, E. (2009). Aderência a um programa de atividade física e fatores associados. *Motriz. Journal of Physical Education. UNESP*, 25-36.
- Costa, R. A., & Souza, M. A. V. (2018). A gestão empresarial e a sua importância para as academias de ginástica. *Revista Interdisciplinar científica aplicada*, 12(2), 40-61.
- Dhurup, M., Singh, P. C., & Surujlal, J. (2006). Customer service quality at commercial health and fitness centres. *South African journal for research in sport, physical education and recreation*, 28(2), 39-54.
- Feigenbaum, A. V. (1994). *Controle da qualidade total*. São Paulo: Makron Books.
- Fernández, J. G., Carrión, G. C., & Ruíz, D. M. (2012). La satisfacción de clientes y su relación con la percepción de calidad en Centro de Fitness: utilización de la escala CALIDFIT. *Revista de psicología del deporte*, 21(2), 309-319.
- Ferrell, O. C., & Hartline M. D. (2010). *Estratégia de marketing*. (4 ed.). São Paulo: Pioneira.
- Figueiredo, S. P. (2005). *Gestão do conhecimento: estratégias competitivas para a criação e mobilização do conhecimento na empresa*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Frango, D. S., Melo, F. A. P., & Stecklow, M. V. (2012). Satisfação de mulheres acerca dos serviços prestados por academias de ginástica na cidade de Nova Iguaçu. *Revista Saúde Física & Mental*. 1(1), 1-10.
- Gomes, P. S. L., Miranda, Y. H. B., Barros Filho, M. A., Silva, V. H. R., Silva, C. G. O., & Pedrosa, C. A. M. Q. (2018). Perfil do gestor de academias de ginástica da região político administrativa 3 da cidade do Recife-pernambuco-brasil. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 8(1).
- Gonçalves, C., Buchmann, C., & Carvalho, M. J. (2013). Percepção da qualidade do serviço e satisfação dos sócios no fitness: contribuições para o papel do gestor. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 3, 47-58.
- Griffin, R. W. (2007). *Introdução a administração*. São Paulo: Ática.
- Hawkins, D. I., Mothersbaugh, D. L., & Best, R. J. (2007). *Comportamento do consumidor: construindo a estratégia de marketing*. (10 ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Hoffman, K. D, & Bateson, J. E. G. (2016). *Princípios de marketing de serviços*. (4 ed.). São Paulo: Cengage Learning.



- IHRSA - International Health Racquet & Sportsclub Association. (2019). *2019 IHRSA global report*. IHRSA, Boston, MA.
- Jesus, L. L. L., Macedo, A. G., & de Oliveira, D. M. (2019). Perfil e comportamento de praticantes de atividade física supervisionada em academia de ginástica do sudoeste goiano. *Rev. Salusvita (Online)*, 27-39.
- Junior, A. C. T., & Planche, T. C. (2016). Motivos de adesão de mulheres a prática de exercícios físicos em academias. *Revista Equilíbrio Corporal e Saúde*, 8(1), 28-32.
- Juran, J. (2009). *A qualidade desde o projeto: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviço*. São Paulo: Pioneira.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Mapas estratégicos – balanced score card: convertendo ativos intangíveis em resultados*. (11 ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Kim, D., & Kim, S. Y. (1995). QUESC: An instrument for assessing the service quality of sport centers in Korea. *Journal of sport management*, 9(2), 208-220.
- Kotler, P. (2003). *Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo o profissional precisa saber*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Princípios de Marketing*. (9º ed.). Sao Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Administração de marketing*. (12º ed.). Sao Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Lam, E. T., Zhang, J. J., & Jensen, B. E. (2005). Service Quality Assessment Scale (SQAS): An instrument for evaluating service quality of health-fitness clubs. *Measurement in physical education and exercise science*, 9(2), 79-111.
- Liz, C. M. de, & Andrade, A. (2016). Análise qualitativa dos motivos de adesão e desistência da musculação em academias. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, 38(3), 267-274.
- Lopes, V. M. B. S., & Chiapeta, S. M. S. V. (2010). Motivos de adesão e manutenção da prática de atividades físicas regulares em academias de ginástica da cidade de Ubá, MG. *Lecturas: Educación Física y Deportes*, 15, 143.
- Marcellino, N. C. (2003). Academias de ginástica como opção de lazer. *Revista Brasileira de Ciência e Movimento*, 11(2), 49-54.
- Medeiros, J. F. D., & Cruz, C. M. L. (2006). Comportamento do consumidor: fatores que influenciam no processo de decisão de compra dos consumidores. *Teoria e evidência econômica*, 14(Ed. Especial).



- Melo, C. C. C., Boletini, T. L., Mares, D. P., & Noce, F. (2018). Fatores que influenciam a evasão de clientes em uma academia: estudo de caso. *Revista Brasileira de Psicologia do Esporte*, 7(2).
- Mello, J. A. C., & Silva, S. A. P. S. (2013). Competências do gestor de academias esportivas. *Motriz*, 19(1), 74-83.
- Mendes, E. H., Nascimento, J. V., Nahas, M. V., Fensterseifer, A., & Jesus, J. F. (2006). Avaliação da formação inicial em educação física: um estudo delphi. *Journal of Physical Education*, 17(1), 53-64.
- Moreira, J. C. T., Pasquale, P. P., & Dubner, A. G. (1996). *Dicionário de termos de marketing*. São Paulo: Atlas.
- Mowen, J. C., & Minor, M. S. (2003). *Comportamento do consumidor*. São Paulo: Prentice Hall.
- Pereira Filho, E., Campos, D. F., & Dantas, M. L. R. (2013). Mensuração da qualidade de serviço em academias de ginástica: das escalas padronizadas ao desenvolvimento de uma escala específica. *Holos*, 5, 175-190.
- Rocha, K. F. (2008). Motivos de adesão à prática de ginástica de academia. *Motricidade*, 4(3), 11-16.
- Rocha-Vidigal, C. B., & Vidigal, V. G. (2012). Investimento na qualificação profissional: uma abordagem econômica sobre sua importância. *Acta Scientiarum. Human and Social Sciences*, 34(1), 41-48.
- Roth, C. W. (2007). *A Competitividade das academias de ginástica e musculação de Santa Maria – RS*. (Dissertação de Mestrado). Disponível no banco de dados do Repositório Digital da UFSM.
- Santos, A. J. R. (2008). *Gestão estratégica: conceitos, modelos e instrumentos*. Lisboa: Escolar Editora.
- Santos, A. A., Pessoa, H. P., Ferreira, M. S. Â., Quintão, A. Á., & Marçal, S. A. (2018). A satisfação dos clientes em relação às práticas de marketing de relacionamento em uma academia em Santa Bárbara/MG. *LIBERTAS: Revista de Ciências Sociais Aplicadas*, 8(2), 71-95.
- Santos, S. C. & Knijnik, J. D. (2006). Motivos de adesão a prática de atividade física na vida adulta intermediária. *Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte*, 5(1), 23-34.
- Tahara, A. K., Schwartz, G. M., & Silva, K. A. (2003). Aderência e manutenção da prática de exercícios em academias. *Revista Brasileira de Ciência e Movimento*, 11(4), 7-12.
- Viana, R. B., Morais, A. L. M., & Lira, C. A. B. (2017). Os objetivos de praticantes de musculação em academias de ginástica da cidade de Inhumas-GO. *Pensar a Prática*, 20(4).



- Vilela, F. G., & Rombaldi, A. J. (2015). Perfil dos frequentadores das academias de ginástica de um município do Rio Grande do Sul. *Revista Brasileira em Promoção da Saúde*, 28(2), 206-215.
- Wright, J. T., & Giovinazzo, R. A. (2000). Delphi: uma ferramenta de apoio ao planejamento prospectivo. *Caderno de pesquisas em administração*, 1(12), 54-65.
- Yildiz, S. M. (2011). An importance-performance analysis of fitness center service quality: Empirical results from fitness centers in Turkey. *African Journal of Business Management*, 5(16), 7031-7041.
- Zanette, E. T. (2003). *Análise do perfil dos clientes de academias de ginástica: o primeiro passo para o planejamento estratégico*. (Dissertação de Mestrado). Disponível no banco de dados do Repositório Digital da UFRGS.