



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS (CCEA)
CAMPUS VII - CAMPUS ANTÔNIO MARIZ
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

LÍVIA REBECCA SANTOS DE QUEIROZ

**O USO DO MARKETING COMO ESTRATÉGIA COMPETITIVA POR GESTORES
DE ACADEMIAS FITNESS NA CIDADE DE PATOS-PB**

PATOS

2019

LÍVIA REBECCA SANTOS DE QUEIROZ

**O USO DO MARKETING COMO ESTRATÉGIA COMPETITIVA POR GESTORES
DE ACADEMIAS FITNESS NA CIDADE DE PATOS-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada a
Universidade Estadual da Paraíba, como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Área de concentração: Administração.

Orientadora: Prof. Me. Mary Dayane.

**PATOS
2019**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

Q3u Queiroz, Livia Rebecca Santos de.

O uso do marketing como estratégia competitiva por gestores de academias fitness na cidade de Patos-PB [manuscrito] / Livia Rebecca Santos de Queiroz. - 2019.

27 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2019.

"Orientação : Profa. Ma. Mary Dayanne Sousa Silva ,
Coordenação do Curso de Ciências Exatas - CCEA."

1. Mercado fitness. 2. Estratégias de marketing. 3.
Gestores. I. Título

21. ed. CDD 658.8

LÍVIA REBECCA SANTOS DE QUEIROZ

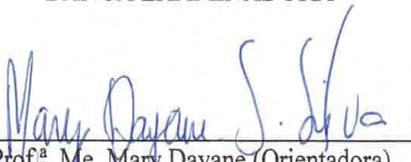
**O USO DO MARKETING COMO ESTRATÉGIA COMPETITIVA POR GESTORES
DE ACADEMIAS FITNESS NA CIDADE DE PATOS-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Coordenação do curso de Bacharelado em
Administração do Campus VII da
Universidade Estadual da Paraíba, como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração.

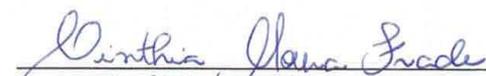
Área de concentração: Marketing.

Aprovada em: 13/11/2019.

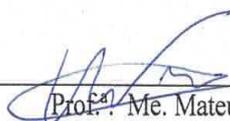
BANCA EXAMINADORA



Prof.^a Me. Mary Dayane (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof.^a Esp. Cinthia Moura Frade
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof.^o Me. Mateus Lima Vieira
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

A minha família e amigos com todo meu amor e gratidão, **DEDICO.**

*"Esperei ansiosamente pelo Senhor, e ele se inclinou para mim, e ouviu o meu clamor."
(Salmo 40:1)*

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2. REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.1. Estratégias de Marketing	8
2.2. Mercado Fitness	9
3 METODOLOGIA.....	10
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	11
4.1 Características gerais da empresa e seus mercados	11
4.2 Segmentação de mercado e seleção de mercado-alvo.....	11
4.3 Posicionamento de marketing.....	11
4.4 Relação entre desempenho positivo e gestão estratégica de mercado.....	20
5 CONCLUSÃO.....	19
REFERÊNCIAS	21
ANEXO A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA.....	24

O USO DO MARKETING COMO ESTRATÉGIA COMPETITIVA POR GESTORES DE ACADEMIAS FITNESS NA CIDADE DE PATOS-PB

Lívia Rebecca Santos de Queiroz ¹

RESUMO

O setor fitness pode ser considerado um mercado ligado a estética e promoção de qualidade de vida que tem crescido por induzir cada vez mais adeptos de práticas saudáveis. Diante disso, o presente trabalho tem como objetivo identificar como os gestores de academias da cidade de Patos/PB utilizam o marketing como estratégia competitiva. Trata-se de uma pesquisa do tipo descritiva de abordagem qualitativa por meio de um roteiro semiestruturado aplicado a 08 gestores das academias da cidade de Patos-PB. Os resultados demonstram que as academias da cidade utilizam como de estratégia de marketing o uso das redes sociais, embora algumas façam a divulgação por meio do patrocínio de eventos e anúncios publicitários espalhados pela cidade. Por fim, percebeu-se ainda que os gestores se preocupam com a qualidade dos serviços, estrutura e profissionalismo da sua equipe como foco estratégico para fidelizar alunos/clientes.

Palavras-Chave: Gestores. Mercado fitness. Estratégias de marketing.

ABSTRACT

The fitness sector can be considered a market linked to aesthetics and quality of life promotion that has grown by inducing more and more adherents of healthy practices. Given this, the present work aims to identify how the managers of gyms in the city of Patos / PB use marketing as a competitive strategy. This is a descriptive research with a qualitative approach through a semi-structured script applied to 08 managers of gyms in the city of Patos-PB. The results show that the gyms of the city use as a marketing strategy the use of social networks, although some promote through the sponsorship of events and advertisements around the city. Finally, it was also noticed that managers are concerned with the quality of services, structure and professionalism of their team as a strategic focus to retain students / clients.

Key words: Managers. Fitness market. Marketing strategies.

¹ Aluna do curso Bacharelado em Administração da Universidade Estadual da Paraíba – Campus VII.
E-mail: lívia.rebecca@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

A constante mudança no comportamento dos consumidores faz com que os gestores procurem ideias mais inovadoras para se manterem com alguma vantagem competitiva (PESSOA, 2016). Aliar o marketing à estratégia de negócio tem, portanto, se tornado cada vez mais necessário para que as organizações do setor fitness se mantenham ou se posicionem estrategicamente nesse mercado competitivo.

O ramo de academias está em constante crescimento, isso pelo fato de que a tendência *fitness* (estar em boa forma física) está cada vez mais presente na sociedade, além de que muitos procuram não só adquirir boa aparência, mas também melhorar a saúde e qualidade de vida. Segundo Associação Brasileira de Academias - ACAD Brasil (2018) - o Brasil é o segundo maior mercado de academias no mundo, com um número superior a 33.000 unidades registradas, ficando atrás somente dos Estados Unidos. No que diz respeito ao faturamento, o Brasil está em décimo lugar no mercado fitness, com aproximadamente 2,5 bilhões de dólares, ou seja, algo em torno de 8 bilhões de reais por ano, que corresponde a 0,13% do PIB nacional e 3% do faturamento do setor de serviços.

As academias estão incluídas como prestadoras de serviços, logo a necessidade de bom atendimento e divulgação é de grande importância para o sucesso dessas empresas. Porém, neste ramo, são encontrados diversos problemas dos quais, alguns, devem-se ao, fato, da gestão do negócio estar sob a responsabilidade de educadores físicos que não possuem habilidades de administração, especificamente na área de marketing, para cuidar da promoção. É, então, necessária uma boa gestão estratégica de marketing que proporcione ao estabelecimento recursos e vantagens frente a seus concorrentes garantindo assim a permanência de seus clientes.

Tendo por base esse contexto, abre-se margem para o seguinte questionamento: **Como os gestores de academias da cidade de Patos/ PB utilizam o marketing como estratégia competitiva em seu mercado de atuação?**

Este estudo justifica-se pela necessidade de compreender, com a expansão do mercado local de academias e da oferta de múltiplas modalidades e de serviços diferentes, como os gestores têm utilizado o marketing de forma estratégica para se manterem competitivos. A pesquisa torna-se relevante também porque o gerenciamento das atividades de marketing como estratégia competitiva por essas academias pode melhorar seu desempenho, a qualidade no atendimento, o uso da tecnologia na prestação de serviço, na gestão, entre outros. Além de ajudar na geração e manutenção de vantagem competitiva frente aos seus concorrentes, por permitir entender o mercado e facilitar o seu planejamento empresarial (CORREIA, 2009).

Diante do exposto o objetivo geral desta pesquisa é identificar como os gestores de academias da cidade de Patos/PB utilizam o marketing como estratégia competitiva. E, para tal definiu-se os seguintes objetivos específicos: (i) Descrever as características do mercado local, na percepção dos gestores; (ii) Verificar de que forma é feito o posicionamento de marketing pelas academias; e, (iii) Pontuar, na percepção dos gestores, o papel do marketing estratégico nos resultados competitivos da empresa.

O artigo está estruturado em cinco seções: A primeira compreende uma parte introdutória. Em seguida, apresenta-se o referencial teórico, contendo os principais conceitos sobre o tema em questão. Na terceira seção demonstra-se os procedimentos metodológicos. A posteriori as análises dos dados e apresentação dos resultados e, por fim as considerações finais e referências.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Estratégias de Marketing

Para uma empresa se tornar competitiva, alcançar sucesso e o crescimento frente ao seu nicho de atuação, a realização de um plano de marketing é algo essencial, pois irá auxiliar no desenvolvimento e implementação de ações adequadas ao que o mercado exige. Ao estabelecer objetivos, metas e estratégias de acordo com o plano estratégico geral da empresa (LAS CASAS, 2001). Para Cobra (2002), o marketing busca satisfazer as necessidades dos consumidores, ofertar produtos com boa qualidade, além de opções de modelos, estilos, embalagens sedutoras, marcas e embalagens atraentes, ou seja, características que atendam as preferências do consumidor.

Segundo Kotler (2008) é um processo em que os indivíduos e grupos são atraídos para adquirir algo que desejam ou necessitam por meio da criação, oferta e livre negociação de produtos, serviços ou ideias, o que gera valor entre a empresa e o mercado consumidor. Tem como tarefas principais a criação, a promoção e o fornecimento de bens e serviços aos clientes, sejam estas pessoas físicas ou jurídicas. Cavallini (2008) acrescenta ainda que é necessário prestar também atenção aos concorrentes, já que a todo tempo aparecem novas estratégias que podem influenciar o mercado, exigindo das empresas um cuidado maior com o seu planejamento de marketing e postura.

A função do marketing deve abranger todos os departamentos da empresa em um trabalho conjunto direcionado a valores que ocasionem fidelidade e encantamento da clientela (KOTLER, 2012), com o objetivo de ofertar entre consumidor e a empresa um pacote de soluções frente às necessidades do consumidor gerando uma relação de ganho mútuo entre as partes (COBRA, 2002). Portanto, é necessário que os gestores tenham o marketing como um grande aliado na busca de um diferencial estratégico para suas empresas. Uma vez que, “o conceito de marketing assume que a chave para atingir as metas organizacionais consiste em ser mais eficaz do que os concorrentes, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvos” (KOTLER, 2008, p. 37).

De acordo com Shapiro (2011), o marketing é composto de quatro elementos básicos, aplicados como ferramentas para que o profissional do setor possa conduzir seu trabalho, o produto ou a política do produto, formação dos preços, comunicação (reunindo os elementos de maior destaque do produto para criar a propaganda) e a distribuição. McCarthy (2008) os descrevem da seguinte maneira:

- Produto, tudo o que se refere aos bens ou serviços disponibilizados por uma empresa para seu mercado-alvo, tendo em vista a satisfação dos clientes;
- Preço, a soma dos valores que os consumidores disponibilizam para trocar pelos benefícios de uso do bem ou do serviço;
- Praça ou distribuição, que diz respeito aos canais por meio dos quais os produtos chegam aos consumidores, como pontos de vendas, por exemplo;
- Promoção ou comunicação, utilizada para informar os potenciais consumidores sobre um determinado produto, influenciando sua opinião.

A partir desses elementos o marketing busca atender às necessidades dos clientes “promovendo relacionamentos de fortalecimento da marca e fidelização por meio da criação,

da oferta e da livre troca de produtos/serviços de valor entre si” (KOTLER, 2012, p. 29) de modo estratégico no objetivo de reter, captar e fidelizar clientes. As estratégias de marketing buscam dar resultados eficazes as constantes mudanças do mercado, atuando no desenvolvimento e posicionamento da oferta de serviços ou produtos a partir da gestão do produto, precificação, distribuição e comunicação de marketing (WEBSTER, 1997).

Com o advento do marketing 4.0 e da maneira como empresas e clientes vem se conectando, uma das estratégias mais usais tem sido abordagem por vias digitais. Moreira e Okalda (2011) evidenciaram que meios comuns de comunicação são avaliados positivamente pelas empresas, mas o uso de ferramentas online para comunicação com seus consumidores tem se tornado cada vez mais essencial para estreitar os laços com os consumidores. Em pesquisa, Baggio *et. al.*, (2013) concluem que o marketing digital se tornou uma ferramenta de suma importância por melhorar a comunicação com os seus clientes e funcionários.

Para Silva *et. al.*, (2013) as redes sociais têm sido um dos meios mais usuais como estratégia de comunicação de massa, pois sua importância é decorrente da possibilidade de estreitar o relacionamento da organização com o cliente. Permitindo que o consumidor fitness demonstre suas expectativas com a empresa, ajudando-a trazer benefícios para ambas às partes quanto à necessidade de proporcionar melhoria na qualidade dos serviços prestados, a fim de conquistar clientes, fideliza-los e estabelecer um posicionamento forte no mercado (GOUVÊA; MASANO, 2008). Portanto, analisar os hábitos dos consumidores é uma forma de incentivar mercado fitness a continuar crescente e se aprimorando para benefícios de seus clientes (ALVES; CAETANO, 2015).

2.2. Mercado Fitness

O mercado fitness tem mostrado um crescente desenvolvimento nos últimos anos. Como mostra os dados apresentados e divulgados pela Associação Brasileira de Academias (ACAD Brasil). O Brasil há anos vem ocupando a segunda colocação no ranking mundial de quantidade de academias, perdendo apenas para Estados Unidos (ACAD, 2012). Um mercado antes visto apenas pelas práticas de hobbies (recreacionais), atletas e pessoas preocupadas com a estética corporal. tem adquirido nos últimos anos uma maior relevância tanto no campo da prática de atividade para a melhoria da saúde social, quanto nos segmentos econômicos e social (MENEZES, 2013).

As mudanças evidenciadas nesse mercado mostram também uma alteração no perfil do consumidor fitness e maneira como esta enxerga a prática de atividade física. Até mesmo o tipo de atividade se modificou. O que tem direcionado a necessidade de conhecer esse novo consumidor, uma vez que no Brasil o mercado fitness apresentou um faturamento anual em 2008 de 763 milhões de dólares, num mercado composto por 7.000 academias e 3,5 milhões de membros, o que representa apenas 1,4% da população brasileira de acordo com a IHRSA Global Report on the State of the Health Club Industry (2008 *apud* ENTRIEL, 2008).

Dados publicados pela Associação Brasileira de Academias de Ginástica em 2005 e 2006 afirmam que, em 2006, este mercado empregava cerca de 120.000 pessoas. Segundo Fallon (2004) o número de estabelecimentos aumentou nos últimos anos, o que levou a uma competição substancial por pequenos mercados. Com isso, a aquisição de novos nichos de mercado será a chave do crescimento do setor.

Embora nos últimos anos, economicamente, os resultados não vêm sendo bons, pois a receita do ano de 2015 para 2016 caiu de US\$ 2,4 para 2,1 bilhões devido à queda no ticket médio. O mercado fitness é um segmento que tem ultrapassado os limites das academias, clubes, box e semelhantes, voltando-se para um conceito focado no bem-estar e saúde.

Condições que não mais são ligadas culturalmente a padrões estéticos e boa forma. De acordo com Correia e Ferreira (2009) compreender essa mudança é o primeiro passo para elaboração de bom planejamento estratégico para trazer grandes resultados, pois para se ter uma empresa eficiente é preciso ter estratégias sintonizadas com as alterações do mercado

O mercado fitness se destaca pela constante oferta de novidades, seja em tecnologia de equipamentos, exercícios ou novas modalidades o que acaba exigindo mais das empresas uma adaptação mais rápida para ofertar, despertar interesse dos seus clientes, melhorar os serviços e mantê-los satisfeitos. Esse crescimento de mercado acontecerá com às novas tendências e modalidades de atividades diferenciadas ofertadas, o aumento dos níveis de renda disponível e o aumento da consciência da população sobre a importância da atividade física para a saúde (FALLON, 2004). É, esse ciclo que mantém uma academia ativa, com uma marca registrada no mercado e principalmente com clientes fidelizados de acordo com o autor.

Dessa forma, devido à natureza intangível dos serviços as empresas brasileiras investem na sofisticação dos cenários, procurando agregar valor para o cliente, gerar influência na avaliação do serviço, obter maior retenção de clientes e vantagem competitiva (LAINO, 2001). Por tudo isso, estar atento ao que é valorizado pelos consumidores na prestação de serviços é um fator chave para os gestores das academias na busca da retenção de clientes.

3 METODOLOGIA

O presente estudo configura-se quanto aos fins em uma pesquisa descritiva. De acordo com Gil (2008), o estudo descritivo tem como objetivo descrever as características de determinada população ou fenômeno e a relação entre variáveis. Para Malhotra (2006), a pesquisa descritiva possui concepção pré-planejada e estruturada, e exige do pesquisador conhecimento prévio a respeito do problema.

Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa que segundo Rodrigues (2011, p. 55) “é utilizada para investigar um determinado problema de pesquisa”, em um contexto no qual “o mundo e a ‘realidade’ não são objetivos e exteriores ao homem, mas socialmente construídos e recebem um significado a partir do homem” (ROESCH, 2006, p. 123).

Para a realização da parte empírica foram entrevistados os proprietários ou representantes das academias que gerenciavam a parte de marketing das academias fitness da cidade de Patos- PB, público-alvo da pesquisa realizada. Segundo dados do Conselho regional de educação física da Paraíba em 2019, o universo de pesquisa é formado por um total de 40 academias sendo, que por questões de acessibilidade a amostra de sujeitos entrevistados final foi composta por 08 (oito) destas.

Os entrevistados foram selecionados de acordo com o cargo sendo que, o critério para a escolha foi a posição estratégica destes (direção, gerência, administração) por motivo de serem os atores organizacionais responsáveis pelo planejamento e gestão da empresa. O instrumento usado na coleta de dados foi um roteiro de entrevista semiestruturada adaptado de Cassoli (2010) composto por 18 questões, dentre as quais utilizou-se apenas 15 por se adequarem ao contexto de pesquisa (Apêndice A). Foi solicitado o consentimento dos entrevistados e posteriormente aos que concordaram, entregue o termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE). E, a *posteriori*, a entrevista foi realizada individualmente na própria organização no mês de setembro de 2019, com duração média de 20 minutos para cada entrevistado.

A coleta de dados acontecia quando eu mesma ia até o local programado para a entrevista, onde todas as entrevistas aconteceram no próprio local de trabalho, academias correspondentes

a cada entrevistado, onde eram feitas as perguntas do questionário, e no mesmo momento transcritas a mão em um caderno de notas.

A análise foi realizada de forma interpretativa. Para Campos e Turato (2009) a análise interpretativa faz do uso de leituras acuradas e discussões interpretativas criativas após a coleta das informações. Essa fase analítica busca entender a estrutura formal da pergunta investigativa que necessariamente é teórica, de modo a captar uma interpretação contextual daquilo que se pergunta (ZILLES, 2006). Por fim, com vistas a preservar o anonimato, os nomes das empresas e dos entrevistados são apresentados com codificação “En”, onde “E” representa o entrevistado e, “n”, o número atribuído ao entrevistado expressas no decorrer das análises.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O questionário ao qual os entrevistados foram submetidos é composto pelas seguintes categorias: Características gerais da empresa e seus mercados; Segmentação de mercado e seleção de mercado-alvo; Posicionamento de marketing e, pela Relação entre desempenho positivo e gestão estratégica de mercado. A seguir apresentação os resultados evidenciados durante a realização da pesquisa.

Inicialmente, identificou-se o perfil dos entrevistados. Ver Quadro 01, a seguir. A amostra foi composta de 03 mulheres e 05 homens com idade entre 23 e 47 anos, evidenciando que gestores das academias de Patos/PB são jovens representados em parte por profissionais de educação física, que decidiram ter seu próprio negócio e colocar em prática tudo que foi aprendido na sua graduação e, em outra por amantes do mercado fitness que decidiram investir nesse tipo de negócio.

Quadro 01 – Perfil dos entrevistados

NOME	IDADE	SEXO	PROFISSÃO
E1	47	Masculino	Educador físico
E2	33	Masculino	Educador físico
E3	30	Feminino	Educador físico
E4	23	Masculino	Educador físico
E5	27	Masculino	Educador físico
E6	23	Masculino	Educador físico
E7	31	Feminino	Administrador
E8	30	Feminino	Fisioterapeuta

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

A seguir apresenta-se a descrição e análise dos resultados por meio de categorias analíticas, conforme subcategorização expressas no início desta seção.

4.1 Características gerais da empresa e seus mercados

A primeira pergunta se referia a quando e como teve início cada academia. A academia do E1 é a mais velha com abertura em 1999 iniciando suas atividades como um hobby pelo empresário que, a posteriori, viu tal atividade como um meio de manter seu sustento familiar dando início assim à empresa. Como pode ser observado na fala de E1 No início e até hoje a musculação se tornou parte de grande importância em minha vida, nela, eu via como um esporte em evolução, participei de várias competições de fisiculturismo e iniciei outros atletas como eu. Nessa evolução a academia deu certo se tornando assim meu ganha pão e hoje emprego muitas pessoas e quero evoluir ainda mais”. ” de acordo com a IHRSA (Global Report on the State of the Health Club Industry, 2003) a academia pode ser entendida como um ambiente que promove hospitalidade, convivência, promoção da saúde, entretenimento e, em uma perspectiva econômica, um negócio com elevada alavancagem operacional, com altos custos fixos ou quase totalmente fixos para sua operação.

Já a academia do E2 teve início em 2009, o proprietário/gerente viu como uma necessidade trazer a cidade mais uma academia que se importava com a saúde e bem-estar da população, se tornou um estúdio personalizado onde atendem turmas marcadas por horário e personalizada para cada grupo específico. Ficando evidente no discurso do E2 que “trazer a Patos um investimento voltado para personalização dos seus treinos e necessidades foi um fator principal para a construção desse empreendimento”.

No mesmo pensamento voltado a personalização de treinos, a empresa do E3 iniciou-se em 2014, onde dizia que com uma população tão crescente e adepta a atividades físicas precisava se manter no atendimento voltado à personalização. Para o E3 “Patos possuía poucas academias voltadas a esse tipo de conceito, eu quis agregar com meu trabalho de qualidade. No início foi difícil pois ainda havia muito essa cultura de musculação, mas as pessoas estavam se cansando dessa modalidade, então quis mostrar que meus alunos podiam mais”.

Em 2013 as empresas do E5 e E8 estavam surgindo, a empresa de E5, por sua vez surgiu como uma modalidade diferente, não mais a musculação, mais sim com o treinamento funcional mais intenso, onde tempos depois colocou o *crosstraining*. De acordo com o entrevistado na cidade não tinha nada voltado a algo mais intenso, onde os resultados apareciam mais rápido. Para E5 “Falar sobre o surgimento da academia é falar também do desejo de trazer conhecimento para a cidade. Síndromes metabólicas são muito comuns aqui e em qualquer lugar do mundo, falo por experiência própria, pois sofro também da mesma. O que posso dizer é que vi uma oportunidade onde não tinha visto na cidade, fiz uma pesquisa de mercado e vi que nenhuma academia aqui trabalhava dessa forma então decidi criar a minha”. Por sua vez a empresa do E8, queria continuar na sua modalidade a musculação favorita considerada para este uma prática importante. Como demonstra em seu discurso “Gosto dessa modalidade e para mim ela é a que traz melhores resultados. No início não pensei como uma necessidade de incorporar a cidade mais sim no bairro, pois não tinha nenhuma próxima.”

Em 2017 a cidade ganhava mais dois empreendimentos em academias fitness. A empresa dos E4 e E6 surgiam, ambas com propósitos de surgimentos diferentes. A empresa de E4 surgiu voltada para a comunidade na tentativa de oferecer práticas de atividade física em uma comunidade de baixa renda na cidade. O que fica evidente em sua fala quando ressalta seu posicionamento ao dizer “queria que todos tivessem acesso a atividade física então como ainda não tenho como mudar o mundo, decidi mudar a comunidade onde moro.

Após ingressar no curso de educação física e ver que tinha uma comunidade em potencial onde moro, chamei um sócio e demos origem ao empreendimento, oferecendo serviço de qualidade a um custo baixo”.

A empresa do E6 por sua vez vem de uma rede de academias, que via na cidade um lugar para inserir sua empresa, o coordenador na empresa foi quem representou a academia quando citou em seu discurso que “após um estudo de mercado na cidade, viu que Patos era uma cidade de grande potencial no mercado de academias. O fato de ter uma grande universidade aqui que oferece um bom curso, tornou mais fácil a busca por bons profissionais”. Já em março deste ano (2019) a academia de E7 surgiu, o proprietário queria colocar em evidência mais uma modalidade, que não tem tanto conhecimento pela população mais que é uma prática constante dele, com o auxílio de uma gerente graduada em administração, ela foi quem representou a organização nas respostas. Para E7, “a população não tinha conhecimento sobre a escalada, e dos seus benefícios, como um modo de se satisfazer e inserir tal modalidade na cidade o proprietário decidiu criar a academia, mas ele não quis parar por ai, gosta do diferente e outras modalidades como o funcional e o *crosstraining*, tiram a população da mesmice e se agregam em um padrão de exercícios dinâmicos”.

Armiliato (2007), ressalta a importância de profissionais com formação específica na área e conhecimento administrativo do universo do negócio, pois a falta de formação dos gestores é um problema nas academias. Segundo o autor a maioria dos dirigentes não tem qualquer formação em Administração, e a academia não dispõe de uma fundamentação técnica específica, sendo administrado de forma muito intuitiva, além do pequeno volume de publicações técnicas especificamente sobre esse tipo de negócio.

A segunda pergunta era mais simples e bem objetiva ao questionasse aos entrevistados quais modalidades são oferecidas, um quadro foi criado para distinguir bem o que cada uma oferece. Como pode ser observado no quadro 02 a seguir.

Quadro 02. Modalidades oferecidas nas academias

Modalidades	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
Musculação	X	X		X		X		X
Funcional	X	X	X			X	X	
<i>Crosstraining</i>	X		X		X		X	
Dança	X					X		
Escalada							X	
Pilates			X					
Outros						X	X	

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

O quadro mostra as diferentes modalidades coletivas ofertadas pelas academias. Alguns tipos de modalidades por sua baixa frequência foram enquadrados em outros, sendo exclusivamente disponibilizadas aos consumidores pelas academias dos E6 e E7, a exemplo do *Jump, Step, Cycle, Pump*, abdominais, *hit* e luta. Como observado, a ofertas de diferentes modalidades coletivas estão se comparando com a modalidade musculação, a qual é a mais evidenciada como atividade fim de uma academia por sua prática mais individual. O funcional e o *crosstraining* estão se equiparando em termos de frequência de oferta, tornado evidente que a população está procurando novas atividades diferenciadas para a prática de atividades física. Pontua-se ainda que as outras modalidades citadas no quadro são mais acessórias, por serem práticas de interesse pessoal dos proprietários, outras atuam como diferencial estratégico para academia e outras na manutenção e auxílio da prática inicial.

A terceira pergunta pede para que os gestores falem sobre como eles veem o mercado fitness na cidade de Patos, alguns deles falam que é um mercado que visa mais a estética do que a saúde em si. O E1 em sua explicação fala que “as pessoas não valorizam muito o profissional de educação física e os mesmos por estar em um mercado saturado colocam preços extremamente baixos na captura de clientes, sendo os mesmos mal qualificados”. Cita também que as pessoas visam a estética e que conseqüentemente há uma melhoria na saúde. Fica evidente na fala de E1 que as pessoas vão em busca de estarem estaticamente em boa forma, só que para isso precisam mudar sua alimentação e hábitos, o que de certo modo mostra a busca por um corpo magro e perfeito e com essa mudança de hábitos a saúde se incorpora a esse momento. O E2 por sua vez concorda com tudo que foi falado pelo E1 ainda acrescenta que “são consumidores dedicados e que se adaptam e mudam suas necessidades e que por fim observam que a saúde independente de padrões é o mais importante.”

Embora a saúde devesse nortear a promoção da prática de exercícios físicos regulares em qualquer idade, a estética é o principal motivo que leva as pessoas a frequentarem academias. Mol e Pires (2005) afirmam que a mídia tem dado destaque à prática de atividades físicas, mas a maioria das matérias divulgadas destacam esta prática como a busca pela perfeição do corpo e pelo belo, colocando em segundo plano a saúde, que deveria ser o principal objetivo dessas atividades.

Para as empresas de E3, E4 e E8 o mercado fitness é um negócio crescente e competitivo pelo fato da superlotação de profissionais no mercado. A empresa do E3 acrescenta ainda que é um mercado de fácil captação. E4 por sua vez diz que o crescimento de jovens empreendedores aumenta o padrão para dedicação e de mudança nesse mercado para deixá-lo mais inovador. A empresa gerida pelo E5 expõe em seu discurso dados da Organização Mundial da Saúde (OMS), onde fala que “4% hoje da população vive o fitness, onde se torna um percentual muito baixo do esperado, concordando com o fato de que esse mercado é mais estético do que saúde.” Para Ferreira e Correia (2009) a atividade física em qualquer fase do ciclo da vida é tão importante quanto a satisfação das necessidades fisiológicas do ser humano, principalmente quando as facilidades e o conforto proporcionado pela tecnologia se traduzem em uma vida cada vez mais sedentária, aumentando o surgimento das academias.

Levando para o lado econômico o E6 diz que o mercado na cidade é um mercado de risco, pois fala que para promover um investimento na cidade as pessoas pouco valorizam, ao afirmar que é um mercado desleal e escasso em qualidade. Como ressalta em seu argumento ao dizer que “Patos é um local difícil para investimento, pois a mentalidade das pessoas ainda é um pouco retrógrada em relação ao mercado fitness, elas veem como uma coisa cansativa e sem importância, e realmente só dão valor quando precisam”. Já para o E7 esse mercado é composto por pessoas engajadas em atividade física, deixando claro em sua fala que é “um mercado também em desenvolvimento e que diferente de outros mercados possui um público leal e concorrentes não tão agressivos, com uma competição sadia”.

Trazendo a discussão para o mercado regional, as empresas de E1 e E2 dizem que tem uma maior valorização no profissional pelo fato de haver poucos. Na fala do gestor da empresa do E1, fica evidente esse pensamento: “Nas cidades vizinhas pelo fato de haver poucos profissionais e poucos estabelecimentos também voltados para esse mercado, a população acaba valorizando mais, pois a dificuldade em sair do seu lugar para ir em busca de saúde e qualidade de vida dificultaria o seu objetivo bem mais.”

Quando as organizações de fato entendem seu posicionamento nos mercados quais são seus concorrentes e adquirem uma visão sobre seus consumidores, tem-se assim vantagens competitivas sobre os seus rivais. De acordo com Hooley, Saunders e Piercy (2001 p.177), para que as empresas obtenham espaço e mantenham-se fortes no mercado, é importante que elas saibam “distinguir seus concorrentes, observando seus pontos positivos usando de modo a se

sobressair sobre suas boas características na prioridade de escolha dos consumidores, elevando os seus atributos”.

As empresas dos E3, E4, E5, E6, E7 e E8 dizem que não ver diferença nesse mercado local com o regional, o E4 diz que: “tanto aqui como na região os consumidores são os mesmos, o que muda são dados técnicos como: qual o gênero predominante, a faixa etária, a modalidade da moda, etc.” E6 ainda acrescenta que esse mercado está em evolução pelo fato de a população estar se dando conta de sua importância, ressaltando em sua fala que “as pessoas estão diferentes de uns tempos para cá, doenças psicológicas vieram com mais intensidade, elas buscam um refúgio aliado a beleza e com isso agrega a saúde”. O E3 fala que “pela carência de profissionais, induz a um mercado mais aberto”. E4 concorda com E3 e acresce com a fala de que “é um mercado cada vez mais qualificado e valorizado”. Por sua vez o E8 continua em sua linha onde “é um mercado crescente e inovador.” Já a E5 fala que é “acirrado pela alta demanda de estabelecimentos”. E por fim para E7 “mercado concorridos, mas profissionais sempre éticos, sem muita diferença com o mercado de Patos”.

Portanto, o mercado em torno das academias *fitness* na cidade de Patos pode ser considerado em evolução, onde a diversificação dos serviços ofertados acaba por ser um diferencial competitivo necessário em que os indivíduos e grupos são atraídos para adquirir algo que desejam ou necessitam e o que gera valor entre a empresa e o mercado consumidor (KOTLER, 2008).

4.2 Segmentação de mercado e seleção de mercado-alvo

Quando perguntado como a academia chegou à escolha de mercado, o E1 queria manter uma linha de praticantes de musculação. O que pode ser evidenciado em seu discurso a seguir: “queria continuar no segmento de musculação pois esse sempre foi meu objetivo, pelo fato de ser uma paixão minha, as outras modalidades que inseri foi na tentativa de chamar mais clientes pois a musculação não atraía tanta como eu esperava”.

Os E2 e E3, com estúdios de treinamento personalizados tem uma linha de pensamento muito parecida por propor estúdios personalizados e o mercado-alvo semelhante, onde tem a preferencia por clientes que querem atendimento personalizado de acordo com a modalidade que possuem. Pois, para o E2 na busca por personalização decidiu por esse mercado pelo fato de uma maior lucratividade. Para E2 “Esse tipo de conceito personalizado traz um diferencial, e como os alunos busca essa personalidade estão dispostos a pagar um pouco mais. Desse modo aumentei meu lucro.” E3 por sua vez falou que a ideia de mercado-alvo “surgiu com tempos depois e foi acontecendo de forma gradativa, reforçando que com o passar dos anos via a necessidade de organização, a academia estava ficando lotada e sem mobilidade estrutural, dividir em turmas de acordo com as necessidades por horário facilitou meu trabalho e aumentou meus ganhos”. Para este o processo surgiu mais por organização de horários e turmas e, pelo fato da capacidade estrutural da organização.

O E4 usou dados após uma pesquisa de mercado, para avaliar a aceitação das pessoas na comunidade e a concorrência na região. Após análise decidiu por colocar a academia com uma modalidade só, pois seria de mais fácil aceitação local. O E5 também realizou uma pesquisa de mercado para avaliar se o *Crosstraining* que ele pretendia colocar seria bem inovador e diferenciado, onde fez uma comparação com o que antes acontecia com seus concorrentes. Essa atividade era atual e na própria pesquisa ele via aceitação dessa modalidade. Em sua fala E5 comenta que “o favorecimento de uma modalidade tão crescente surgia curiosidade entre as pessoas o mais difícil foi achar um local para a sede”.

Considerar o processo a ser percorrido para obter uma boa competitividade com seus rivais percebendo suas forças e fraquezas para manter essa margem competitiva permite à

empresa um posicionamento competitivo na geração e manutenção de vantagem competitiva frente aos seus concorrentes permitindo desse modo o desenvolvimento empresarial (CORREIA, 2009).

A empresa do E6 por já ser parte de uma rede de academias, onde possui um setor de gestão de marketing e estratégia organizado, a mesma com ajuda de uma empresa terceirizada especializada em pesquisa de mercado, já tinha claro seu público-alvo, só precisava saber se o investimento teria um retorno esperado. Ficando evidente no discurso de E6 que “nossa gestão estratégica cuida para que possamos diminuir os riscos e trabalhar com excelência, nosso mercado-alvo já é padrão em nossa empresa”.

Os gestores E7 e E8 não realizaram nenhuma pesquisa de mercado, apenas decidiram colocar por algo que acreditam. Na fala de E7 deixa a entender que era uma vontade do proprietário e que ele esperava um retorno e aceitação pelo fato de ter modalidades diferentes não tendo visto no mercado de Patos, não possuem um mercado alvo definido, apenas querem que as pessoas conheçam e praticam. Para E7 “a escalada é uma modalidade diferente, meu mercado são os praticantes do que ofereço”. O E8 fala que não possui um mercado definido e que não fez uma pesquisa inicial. E8 diz “Eu tinha as máquinas tinha o lugar, juntei ambos com uma coisa que gosto e aí criei a academia. Não me preocupei em fazer pesquisa. Foi simplesmente uma vontade minha.”. A escolha por uma estratégia definida permite à empresa criar ajustes entre as suas atividades (MINTZBERG, 2006), esses ajustes como cita o autor são estratégias a que auxiliam atividades de uma empresa.

Todas as academias com exceção das empresas do E2 e E6 possuem empresas terceirizadas no acompanhamento dos resultados e controle de marketing e estratégia, fazem pesquisas para identificar as características dos consumidores. São empresas ainda tradicionais em sua gestão e não tão informatizadas, pois na seleção do público-alvo nenhuma das empresas utilizam critérios claros e estabelecidos. Já as academias dos E1, E4 e E8, atendem todos os públicos amantes do esporte e, o que diferencia E1, E4 e E8 umas das outras são as condições de pagamento, pois as academias atendem classes diferentes por causa do valor monetário da mensalidade da academia.

Os E2 e E4, são voltadas e especializadas em grupos especiais, no caso de E2 tem como público-alvo pessoas que possuem patologias (grupo especiais) e o E5 pessoas com síndromes metabólicas com o diferencial de ter atletas praticantes dos *crosstraining*. E3 tem como público maior as mulheres, na maioria jovens donas de casa e empresárias locais, mas também jovens universitários. Por sua vez E6, volta o seu público para pessoas de maior poder aquisitivo, pessoas de classe A, B e C. Ainda no padrão de classes a academia de E7 atende também pessoas de classe B e C e jovens, que querem sair da mesmice.

4.3 Posicionamento de marketing

O posicionamento de marketing pretendido e como as academias queriam ser vistas foi uma das observações feita nesse tópico. Saber sua pretensão e como chegar a esse posicionamento pretendido é de grande importância para essa análise. Sendo assim, a empresa de E1 colocou como foco a estrutura oferecida, os profissionais qualificados como a percepção esperada embora, o seu posicionamento de marketing não era o desejado, na sua percepção deixa evidente que precisava consideravelmente melhorar esse setor. Ao falar que seu “uso em marketing está apenas nas redes sociais, quero uma interação maior com meus alunos e ser ainda mais percebida na cidade”.

O E2 citou que por seu modo diferenciado, também se preocupa com a saúde humana e quer passar esse estilo de vida para população, pretende por meio de mídias sociais mostrar

isso a população. Como demonstra em sua fala “o meu marketing precisa melhorar. Uso do marketing digital e o tradicional, pelo fato da cidade ser pequena, mas junto com minha equipe isso vai mudar, eu estou me aperfeiçoando”.

Na mesma linha de pensamento o E3 ainda acrescenta que pretende inserir o marketing social, pois na sua percepção ajudar a população onde está inserida, alcançaria seu objetivo como empresa. Conforme deixa claro quando diz que “Criar eventos sociais, para ajudar a população, vai além das minhas perspectivas, como ser humano”, isso mostra o diferencial ainda a ser pretendido pela mesma, tornando uma vantagem competitiva. Para Kotler (2000) o marketing vai além de uma tarefa de criar, promover e fornecer bens e serviços a clientes, pois busca desenvolver experiências que proporcionem a integração de eventos, pessoas, lugares, informações e ideias em prol dos interesses e objetivos das organizações.

As academias de E4, E5 e E7, colocam como foco principal os serviços de qualidade oferecidos e a estrutura organizacional oferecida. O E4, utiliza de estratégias de marketing, a exemplo do uso de carro de som para convidar os alunos e parte das redes sociais. OS E5 e E7 mostram o uso de inserir atletas no mercado em busca da captação de clientes também, mostrando que seu foco também é na saúde e bem-estar e usam as redes sociais para o marketing também como forma de interação. E5 destaca o fato de buscar abrir uma outra filial na região, em sua fala deixa claro seu posicionamento quando diz “Quero abrir outra filial em breve pra propagar ainda mais o meu objetivo como a qualidade de vida.”

Já o E6 está satisfeito com seu posicionamento atual, mas pretende ir em busca de mais parcerias, para um maior crescimento organizacional, aonde poderá oferecer todos os serviços para seu cliente sem ele ter que sair da academia, assim como o uso de propagandas, comerciais e parcerias também implica no seu leque de instrumentos para divulgação, como evidencia em sua fala “Nós queremos ser o espelho de conceito para as outras academias”. Por sua vez, a empresa do E8 diz que quer mostrar a população ainda mais os seus serviços por isso, pretende investir mais em tecnologia e marketing, pois a estratégia usual boca a boca não surte tanto efeito como desejado. Deixando claro que “As pessoas gostam de aparecer e está na mídia, preciso investir nesse aparecimento e sei que preciso de ajuda quanto a isso”. Para Toaldo e Luce diz (2006) o marketing possui um papel fundamental porque é um dos elos entre a organização e o mercado e, corresponde ao pano de fundo para a questão estratégica. Vale observar que O marketing quando bem utilizado traz inúmeros benefícios aos gestores e assim a empresa.

Quando questionados sobre a realização de pesquisas de percepção dos consumidores, observou-se que nenhuma das academias citadas tem a prática ou já fizeram pesquisa para identificar se a percepção dos consumidores corresponde ao posicionamento pretendido de marketing esperado. Para E1 relatou que “nunca fiz o uso desse tipo de pesquisa, não sabia que era preciso”. Por sua vez o E2 diz saber da relevância, ressaltado que: “sei de sua importância, mas não tenho nem ideia de como aplicar”. Já E3 afirma que “não tive em nenhum momento o conhecimento desse tipo de pesquisa”. Colaborando com o E6 de não ter o conhecimento do uso e aplicação de pesquisas de marketing “não sei como proceder para tal realização de pesquisa”.

O E4 relatou que no início usou um procedimento de pesquisa, o qual foi feito por conversas informais ao visitar uma determinada academia onde conversou com alguns clientes desse estabelecimento. E, o E7 que não usou no negócio nem antes e depois de sua abertura, “não usei nem no começo e nem até os dias atuais, mas agora que mencionado seria uma boa ideia para o que acrescentar na organização”. E5 concorda que precisa saber a percepção dos consumidores e o quanto é importante para o negócio esse tipo de informação, ao deixar claro que “é preciso saber o que meus clientes esperam da academia, mas nunca

pensei em aplicar tal tipo de pesquisa”. E8, disse que “nunca sentiu necessidade de realizar esse tipo de pesquisa”.

É necessário que os gestores tenham a pesquisa de mercado como um grande aliado na busca de acompanhar as mudanças do mercado, saber o que seus concorrentes estão ofertando, já que a todo tempo aparecem novas estratégias que podem influenciar o mercado, exigindo das empresas uma atenção maior com o seu planejamento de marketing e postura estratégica de suas empresas (CAVALLINI, 2008), com o objetivo de atender às necessidades do consumidor, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvos (COBRA, 2002, KOTLER, 2008).

A última pergunta desse tópico se referia as ferramentas utilizadas para comunicação, onde as únicas ferramentas utilizadas pelas empresas na comunicação com o mercado são as redes sociais e publicidades na cidade. Conforme se evidencia na fala de E1 “uso apenas o *instagram* e o *whatsapp* para interação com meus clientes”, do mesmo modo o E2 diz que “as ferramentas mais em alta são as redes sociais, para essa troca de informação e passagem das mesmas para meu público”. O E3 afirma que usa as redes sociais por desconhecer outras formas mais eficazes de interagir com o público “faço apenas o uso de redes sociais, não sei que meios mais posso utilizar”.

Para E4 “As redes sociais, como *Instagram* e *Whatsapp*, são seu único meio de interação com o mercado”. Colaborando com o gestor E5 fala que “uso apenas as redes sociais como ferramenta de marketing, pelo fato de ser a única que conheço,” já o E6 em seu discurso reforça que não usa só as redes sociais mas a publicidade como estratégia de marketing, como destaca em sua fala “uso também publicidade na cidade, além de usar as redes sociais”. Para E7 “as redes sociais estão muito em alta, e de fácil domínio, por isso são as únicas que uso”. Já E8 destaca seu uso mais como forma de atrair o público, como ressalta “uso as redes sociais mais como um atrativo, não tanto como uma necessidade, pois não tenho uma pessoa que possa ficar trabalhando em atender os clientes nela”.

Tais relatos permitem verificar uma dependência dos gestores apenas nesse tipo de ferramenta, são as únicas que conhecem, sem interesse em outros tipos. Para Silva *et. al*, (2013) as redes sociais têm sido um dos meios mais usuais como estratégia de comunicação de massa por estreitar o relacionamento da organização com seu cliente em potencial. Uma vez que essa interação entre a empresa e o consumidor *fitness* traz benefícios para ambas às partes na qualidade dos serviços prestados, a fim de estabelecer um posicionamento forte no mercado (GOUVÊA; MASANO, 2008). Deste modo é de grande importância a forma como essas ferramentas são geridas, sendo assim a interação entre organização e consumidor eficaz.

4.4 Relação entre desempenho positivo e gestão estratégica de mercado

Todas as academias, sem exceção atribuem seus resultados positivos no mercado, pelos seus serviços oferecidos, pela confiança e dedicação dos seus funcionários, comprometimento com a população e, também a divulgação de marketing que tanto eles como os seus consumidores realizam. Na fala dos entrevistados percebeu-se a admiração por sua equipe e estrutura. Eles de fato não só enaltecem a suas qualidades gerenciais e o uso marketing, mas também a escolha de seus profissionais, por meio da busca da valorização dos membros da equipe. Essa percepção de valorização dos seus colaboradores são o que para eles trazem resultados positivos.

Para E1 “a valorização dos profissionais se dá pela promoção de saúde que eles oferecem”. No discurso de E2 “o profissional quando se valoriza, valoriza também o ensinamento que passa, desse modo o seu cliente entende seu valor”. E3 diz que “o profissional quando detém do conhecimento, os clientes percebem e valorizam”. Para E4 “é

um mercado saturado e com muitos profissionais e, para sua valorização precisam se sobressair, de um modo ético e que possa passar isso para as pessoas”. E5 diz que “a imagem profissional que uma academia passa é de manutenção da estética e da qualidade de vida, sendo esse um meio de valorização”. Já o gestor E6 relata que “a valorização do mercado se dá pelo modo como a população se preocupa com o seu bem-estar, os livrando de doenças e outros males”. Para E7 “o crescimento do mercado em si tanto econômico como social, trouxe essa valorização”. Assim, como fica claro no discurso de E8 de que “o mercado *fitness* é um mercado saudável onde valoriza tanto o praticante quanto quem mostra a prática, para melhoria da saúde humana”

Para Costa (2013) é um mercado voltado para a saúde humana, e não mais atos recreacionais ou práticas exclusivas de atletas, mas sim um campo onde a atividade física gera melhorias na estética, saúde e qualidade de vida. Um mercado tecnológico e atrativo economicamente e socialmente (FALLON, 2004). Uma vez que, o aperfeiçoamento das práticas gerenciais vão vir ao longo do tempo e, eles sabem que precisam de fato melhorar o seu desempenho de gestão, seu uso de marketing e as suas estratégias. Kotler (2000) firma que existe uma dinâmica competitiva entre as empresas, que funciona a partir da avaliação das forças e fraquezas do negócio e a identificação de oportunidades e ameaças derivadas do cenário competitivo. Deste modo é importante aos gestores buscar ações que permitam estreitar as relações esperadas entre o desempenho e a gestão estratégica do mercado ao identificar seus pontos positivos e negativos e analisá-los. E, com isso buscar saber informações mercadológicas como a visão da empresa interna e externamente, entender sua posição no mercado e suas possíveis ameaças e oportunidades, pontos a serem considerados e que carregam uma grande importância.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesse estudo pode-se observar que as características do mercado *fitness* de Patos são muito semelhantes com o mercado regional. Por ser um mercado em desenvolvimento, preocupado com o bem-estar social e estético corporal também. Uma vez que, a população passou a se preocupar mais com a qualidade de vida sem deixar a área estética de lado. E, as academias por serem o centro do mercado *fitness*, por sua vez tiveram que se adaptar a inovação e concorrência deste mercado, criando estratégias de marketing para se manter competitivo e inserindo ofertas de modalidades esportivas diferenciadas, os gestores investiram em equipamentos de alta qualidade, estruturas mais cômodas para os alunos/clientes, capacitação de seus profissionais ou optaram pela escolha de profissionais capacitados.

Os gestores desse nicho de mercado perceberam uma oportunidade de investimento desse segmento pelo fato da cidade apresentar nos últimos anos e muitas instituições de ensino superior com o curso de Educação Física, resultando num aumento significativo dos estabelecimentos *fitness*, o que tornou a cidade atrativa para abrir esse tipo de negócio na dos empresários. Também é relevante ressaltar a maioria dos entrevistados são educadores físicos e não administradores, esse é um fato importante já que muitos não possui a informação necessária a gestão estratégica de marketing de uma organização.

Por outro lado, a determinação em se manter no meio competitivo motivou na contratação de empresas voltadas a esse ramo do marketing. Enquanto outros resolveram adaptar seus conhecimentos, pois não possuem condições para contratação de tais profissionais. Levando estes a optarem pelo uso estratégias de marketing mais simples como o uso do marketing digital e social, possibilitando a organização uma imagem positiva no

aspecto de propagação dos serviços, melhoria na comunicação (interação) com os consumidores e na captação de novos alunos/clientes.

Outro ponto a se destacar foi a busca por um posicionamento estratégico por meio da adoção das academias que usavam apenas como modalidade a musculação, ao inserirem modalidades mais em alta no mercado fitness, a exemplo do *Crosstrainig* e o funcional. Os consumidores desses mercados se mostram cada vez mais dinâmicos e essa dinamicidade se reflete na busca de novas e diferentes modalidades. Uma vez que os gestores perceberam que para competir teriam que ter diferenças frente a concorrência, por isso a opção de inserir modalidades em alta, tornou-se o foco estratégico das campanhas e ações de marketing via a divulgação em redes sociais, assim como o apoio e presença em eventos tanto para a interação social quanto para captação de novos alunos/clientes.

As estratégias de marketing quando bem utilizadas otimizam o aparecimento da organização no mercado tão competitivo como é o fitness. Os gestores que usam as redes sociais e propagandas espalhadas pela cidade como estratégias de marketing na busca de melhorar os relacionamentos com os seus consumidores, com o objetivo de fidelizar seus alunos/clientes, com foco na divulgação e visualização mais frequente da empresa.

Quanto as dificuldades para realização da pesquisa podem-se destacar o fato de que muitos dos gestores estavam em horário de trabalho, uma vez que os mesmos muitas vezes são os próprios professores do local, restringindo algumas vezes o tempo disponibilizado por estes para a participação na pesquisa. Para estudos futuros indica-se a realização de pesquisas voltadas para o estudo do impacto do tipo de gestão no gerenciamento da academia, uma vez que muitos dos gestores não estarem ativamente na função de gestores e não disporem de informação e conhecimento suficiente para executar tal tarefa de elaboração de estratégia.

Por fim é um modelo de negócios em alavancagem e promissor, onde se bem administrado trará resultados ainda melhores, onde os próprios gestores percebem que precisam de melhorias no operacional, para usar da melhor forma possível as estratégias de marketing percebidas. Pois, o crescimento desse mercado fitness interfere na saúde e estética corporal do consumidor em geral.

REFERÊNCIAS

ARMILIATO, A. Entrevista. **Revista Fitness Business**, São Paulo, n. 32 jul.-ago. 2007.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ACADEMIAS DE GINÁSTICA (ACADBRASIL)2019. Disponível em:

ALVES, W; CAETANO, M. **O marketing pessoal da geração fitness: como as academias crescem por meio da mídia espontânea das postagens no Instagram**. Campo Grande-MS: 2015.

BAGGIO, D. K., KELM, M. S., ALMEIDA M. R., FROEMMING, L. M., MALDANER, N. M. (2013) **O Marketing digital nas instituições de ensino superior: estudo de caso da Unijuí – 2006 – 2013**.

CAMPOS, C. J. G.; TURATO, E. R. Análise de conteúdo em pesquisas que utilizam metodologia clínico-qualitativa: Aplicações e Perspectivas. **Rev. Latino-am Enfermagem**. São Paulo, 2009. (Incluir o número e o volume da revista)

CASSOLI, Vanessa Braz; **Gestão estratégica de marketing na moda feminina: um estudo no polo confeccionista de Passos-MG/** –Belo Horizonte: 2010.

CAVALLINI, R. **O Marketing depois de amanhã**. São Paulo: Ed. do Autor, 2008.

COBRA, M. **Marketing Básico: Uma abordagem brasileira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

Conselho Regional de Educação Física10ª Região – Paraíba. Disponível em: <https://www.cref10.org.br/site> Acesso em 20 de setembro de 2019.

CORRÊA, S. A. M. et. al. **ESTRATÉGIA COMPETITIVA DAS ACADEMIAS DE GINÁSTICA DA CIDADE DE SÃO PAULO** 2009.

CORRÊA, G. B. F. **Estratégias de Produto para o Segmento Infantil: O Caso Runner**. XI Semead Ago 2008. Disponível em: Acesso em: Jun 2009.

COBRA, M. **Marketing Básico: Uma abordagem brasileira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

FALLON, J. New thinking on health and fitness. **Journal of Retail & Leisure Property**. London, v.3, n.4, p. 307, abr. 2004.

FITNESS Business. INTERNATIONAL HEALTH, RACQUET & SPORTSCLUB ASSOCIATION – **Relatório The IHRSA Global** 25. Jul/ago/set, 2016. P. 26.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOUVEA, M. A.; MASANO, A. C. R. **Serviços Bancários no Segmento de Alta Renda na Cidade de São Paulo**. In: 32o ENANPAD Encontro Anual da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração, 2008, Rio de Janeiro. 32o ENANPAD

Encontro Anual da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração, 2008. v. 1.

HOOLEY, G. J.; SAUNDERS, J. A.; PIERCY, N. F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

IHRSA (**Global Report on the State of the Health Club Industry**), 2008 apud ENTRIEL, 2008). Cite o ENTRIEL (2008)

KOTLER, P. **O marketing sem segredos**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: PrenticeHall, 2008.

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAINO, A. **Cultura organizacional: um estudo de caso**. Monografia (MBA Administração e Sistemas de Informação). 2002, 192f. Universidade Federal Fluminense. Niterói, 2002.

LAS CASAS, A. L. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LUCE, F. B.; TOALDO, A. M. M. Estratégia de marketing: contribuições para a teoria em marketing. Revista de administração de empresas – **RAE**, Rio Grande do Sul, v. 46, n.4, p. 27, outubro-dezembro, 2006.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MCCARTHY, J. **Basic Marketing – A Global Managerial Approach**. Richard Irwin, 2008.

MENEZES, R. D. C. (2013). **O forte do mercado: Uma análise do mercado de Fitness não convencional**. Tese (Doutorado).

MINTZBERG, H. et al. **O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MOL, M. C.; PIRES, G. L. **Feliz na contemporaneidade: saúde e estética no discurso da Veja**. Universidade Federal de Santa Catarina. Revista Veja, Santa Catarina, 2005.

MOREIRA, E. S., OKADA, S. L. (2011) **REMark** - Revista Brasileira de Marketing, São Paulo, 10, (1), 46- 72, jan./abr.

PESSOA, P. **Mercado fitness exige qualificação e inovação**. 2016. Disponível em: <http://www.pb.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/PB/mercado-fitness-exige-qualificacao-e-inovacao,dfa92450c7a93510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso 25/09/2018.

REVISTA ACAD. **Associação Brasileiras de academias**, v.79, DEZ 2017. Disponível em: <http://www.acadbrasil.com.br/revista/revista79/index.html>. Acesso em 05 de setembro 2019

RODRIGUES, A. J. **Metodologia científica**. 4^a. ed. Aracajú: Unit, 2011.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de casos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SHAPIRO, B. P. **Getting Things Done: Rejuvenating the Marketing Mix**. 2^a ed. California: The Scientific Press, 2011.

SILVA, E., N., SANTOS, T., J., SOUZA, R., PEREIRA, N., C., MARIANO, A., M. **Uso de redes sociais no marketing empresarial: vantagens e desvantagens da publicidade na rede. Congresso Internacional de Administração - Gestão Estratégica: Criatividade e Interatividade**. Anais do Admpg. Ponta Grossa: Estúdio texto, 2013.

WEBSTER, F.E. **The future role of marketing in organization**. Em: Lehmann, D. R., E JOEZ, K. E. (eds) *Reflections on the futures of marketing*, Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 1997.

ZILLES, U. **Fundamentos ontológicos do conhecimento**. In: *Teoria do conhecimento*. 5 ed. Porto Alegre: Ed. UCRS, 2006. Cap. 2, p. 30 – 41. (Texto 24, Coleção filosofia, 21)

ANEXO A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Idade: Sexo: (M) (F) Atuação Profissional: _____

1. Características gerais das empresas e seus mercados

- 1.1 Como e quando teve início essa academia?
- 1.2 Que tipos de modalidades são oferecidas?
- 1.3 Como o(a) Sr.(a) descreve o mercado fitness em Patos?
- 1.4 Como o(a) Sr.(a) descreve o mercado regional fitness?
- 1.5 Como é a competição no mercado fitness?
- 1.6 Quais são as diferenças de perfil dos clientes do âmbito local para o âmbito regional?

2. Segmentação de mercado e seleção de mercado-alvo

- 2.1 Como a academia chegou a essa escolha de mercado?
- 2.2 A academia realiza pesquisas para identificar características dos consumidores?
- 2.3 Quais os públicos-alvo atendidos pela academia?
- 2.4 Quais critérios a academia utiliza para selecionar esses públicos-alvo?

3. Posicionamento de marketing

- 3.1 De que modo a academia pretende que seus serviços sejam percebidas pelo mercado consumidor?
- 3.2 Qual o posicionamento de marketing pretendido por essa academia?
- 3.3 A academia realiza pesquisas para identificar se a percepção dos consumidores corresponde ao posicionamento de marketing pretendido? De quais tipos, por exemplo, comportamento consumidor, perfil dos clientes, percepção de serviços?
- 3.4 Que ferramentas de comunicação com o mercado são usadas?

4. Relação entre desempenho positivo e gestão estratégica de marketing

- 4.1 A que o(a) Sr.(a) atribui os resultados positivos da academia no mercado?

ANEXO B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Prezado (a),

Você está sendo convidado (a) a participar de uma pesquisa com perguntas objetivas e reflexivas. O tempo estimado para responder ao questionário é 30 minutos. Antes de concordar em participar desta pesquisa, é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. A problemática da pesquisa consiste em Analisar como os gestores de empresas do ramo de academias fitness e como usam da gestão estratégica e marketing no posicionamento competitivo em suas academias.

A participação na pesquisa não representará qualquer risco de ordem psicológica para você. Os sujeitos da pesquisa não serão identificados em nenhum momento. O estudo possui finalidade de pesquisa, e os dados obtidos serão divulgados seguindo as diretrizes éticas da pesquisa, assegurando, assim, a privacidade do entrevistado. Trata-se apenas de uma pesquisa de opinião e que não pretende causar constrangimento ou desconforto ao sujeito, durante a participação.

Ciente, das informações contidas neste documento confirmo a participação voluntário/a, nesta pesquisa. Sei que não tendo benefícios diretos em participar, mas indiretamente estou contribuindo para a compreensão do fenômeno estudado e para a produção de conhecimento científico.

Assinatura do entrevistado

Desde já agradecemos pela sua participação.

Atenciosamente,

Lívia Rebecca Santos de Queiroz
Pesquisadora responsável
E-mail do pesquisador: livia.rebecca@hotmail.com

AGRADECIMENTOS

O desenvolvimento deste trabalho e a conclusão desse curso não teria sido possível sem o apoio incondicional da minha família, companheiro e amigos.

Agradeço primeiramente ao meu Deus, por toda a força e sabedoria para lidar com as dificuldades enfrentadas ao longo dessa jornada, e que sei que prepara ainda mais benção em minha vida.

A minha família minha mainha Aparecida, ao meu pai Queiroz aos meus irmãos Lucas e Brunna e minha avó Ercilia (in memoria) que são minha origem e que me ensinaram a me tornar uma pessoa ética e que luta pelos seus objetivos.

Ao meu namorado Emanuel, que me incentivou na elaboração desse tema e me acompanhou em toda essa empreitada, me apoiando em tudo.

Aos meus amigos que sempre me ajudaram nessa caminhada e que me apoiaram em momentos difíceis.

A minha orientadora Mary que durante esse período de turbulência teve muita paciência, me dando o auxílio necessário e por muitas vezes mais, na condução do meu projeto. A banca examinadora pela disponibilidade e contribuição ao presente trabalho, muito obrigado.

Agradeço as pessoas que de certo modo fizeram parte dessa etapa decisiva em minha vida..