UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO FÍSICA

DANIEL SOUZA SILVA

SOBRE AS QUESTÕES ADMINISTRATIVAS, DE MARKETING E DE MERCADO:
Um estudo na área do *fitness*

Campinas
2010

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA
BIBLIOTECA FEF - UNICAMP

Si38s

Silva, Daniel Souza.
Sobre as questões administrativas, de marketing e de mercado: um estudo na área do fitness / Daniel Souza Silva. -- Campinas, SP: [s.n], 2010.

Orientador: Paulo César Montagner.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas.

1. Administração. 2. Esportes. 3. Marketing. 4. Mercado. 5. Physical fitness. I. Montagner, Paulo César. II. Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação Física. III. Título.

dilsa/fef

Título em inglês: About the administrative, of marketing and the market questions: a study on fitness area.
Palavras-chave em inglês (Keywords): Administration; Sports; Marketing; Physical fitness.
Banca Examinadora: Paulo Cesar Montagner.
Data da defesa: 23/11/2010.

DANIEL SOUZA SILVA

SOBRE AS QUESTÕES ADMINISTRATIVAS, DE MARKETING E DE MERCADO: Um estudo na área do *fitness*

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) apresentado à Faculdade de Educação Física da Universidade Estadual de Campinas para obtenção do título de Bacharel em Educação Física.

Orientador: Paulo César Montagner

Campinas
2010

DANIEL SOUZA SILVA

SOBRE AS QUESTÕES ADMINISTRATIVAS, DE MARKETING E DE MERCADO:
Um estudo na área do fitness

Este exemplar corresponde à redação final do Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) defendido por Daniel Souza Silva e aprovado pela Comissão julgadora em: 23/11/2010.

Prof. Dr. Paulo César Montagner
Orientador

Prof. Ms. Leandro de Melo Beneli

Prof. Dr. Paulo Ferreira de Araújo

Campinas
2010

Dedicatória

Dedico este trabalho aos meus pais, pela preocupação e atenção que dedicaram não apenas com minha formação universitária, mas durante todo o período de estudo até o momento, todo o apoio, amor e carinho.

Agradecimentos

Agradeço a Deus pela saúde e pela Família maravilhosa, principalmente aos meus pais, que não pouparam esforços para minha formação, minhas atividades de lazer, minhas viagens inesquecíveis, principalmente e de Ensino Médio (Porto) e as viagens durante o início da graduação, as quais me bancaram integralmente.

Agradeço a minha família no geral pelas conversas, incentivos, informações, mais principalmente, por todo o apoio que me deram até o momento e por todo o futuro, pois tudo fará parte de uma base construída com consistência.

Agradeço a meu amigo Thiago, companheiro de baladas, amigo desde infância, companheiro de futebol, de vídeo game,mas principalmente companheiro da vida, na qual compartilhamos muitos momentos, inclusive de alguns socos e pontapés, mas principalmente momentos simples e inesquecíveis, e outros até que eu não lembro, mas gostaria muito de lembrar.

Agradeço a turma do relaxo, pelos momentos de zuera, festas, conversas e viagens inesquecíveis, que transformaram quatro anos longos em quatro anos maravilhosos, indescritíveis, memoráveis, e que espero ainda tenham longos capítulos. Vinci, Renatinho, Juninho, Kaio, Codima, Conrado e Rafael, agradeço pela tolerância, paciência, confiança, lealdade e companheirismo nesses quatro anos, e que essa amizade se estenda eternamente. Agradeço também as meninas, Thaíza, Aline, Fernanda e Isabela (veterana) pelos momentos incríveis e inesquecíveis.

Obrigado a turma 07 diurno por ser a melhor turma do mundo e por aturar está pessoa que vós fala, esse mala que só tenta deixar a vida um pouquinho mais alegre.

Agradeço a minha namorada, Fernanda, pela paciência, por agüentar as horas de espera por seu namorado, pela compreensão, pela atenção, pelo amor e carinho, mesmo nos momentos que não podíamos estar juntos, quando estava concluindo meu trabalhos.

Por fim, agradeço a algumas pessoas que pensaram em si próprias e me fizeram tropeçar forte e me machucar muito, oferecendo grandes obstáculos durante um momento maravilhoso da vida, mas que me fizeram levantar muito mais forte, maduro, seguro e mais preparado para o mundo em todos os aspecto. Apesar de tudo não perdi o foco e mantive minha essência, valores e pensamentos.

Agradeço também ao Professor Paulo César Montagner pela orientação consistente, pelas conversas e preocupação com o meu trabalho.

SILVA, Daniel S.. **Sobre as questões administrativas, de marketing e de mercado**: Um estudo na área do *fitness*. 2010. 88f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação)-Faculdade de Educação Física. Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2010.

RESUMO

O presente estudo buscou principalmente, a partir da análise de alguns referências teóricos, apresentar informações sobre os conceitos administrativos, clássicos á contemporâneos, os conceitos do marketing e da indústria do esporte, em que se encontra o *fitness*. O ponto mais específico foi o estudo da relação interdisciplinar existente entre a Educação Física, Administração e Marketing, e os reflexos nesse setor . São apresentados dados específicos em relação ao setor como investimentos, o mercado de trabalho, as tendências e a posição a qual se encontra o profissional atuante nesse meio. Após toda a análise do conteúdo colhido, observamos que o setor *fitness* possui características de um setor em plena expansão, com milhões em investimentos, porém, falta atenção das empresas para com esses profissionais, o que relete uma pobre relação entre as disciplinas. Esse profissional merece maior atenção, pois é ele que se encontra diariamente ao lado dos alunos e sabe melhor que ninguém a realidade e necessidades do público alvo. Por fim, podemos perceber que falta uma visão, missão e liderança específicas das empresas, em relação aos processos administrativos e técnicos, pois na maioria das academias faltam profissionais especialistas para tratar com grupos especiais, determinadas patologias e necessidades do público em geral, que está cada vez maior e mais exigente. O mercado *fitnes*s já apresenta uma evolução, mais ainda tímida em relação ao potencial de crescimento do mercado e do profissional de educação física.

Palavras – Chave: Administração, Administração esportiva, Marketing, Marketing esportivo, Mercado, *Fitness, Wellnes,* Educador físico.

SILVA, Daniel S.. **Sobre as questões administrativas, de marketing e de mercado**: Um estudo na área do *fitness*. 2010. 88f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação)-Faculdade de Educação Física. Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2010.

ABSTRACT

The present study sought, through the analysis of some references, provide a little about the administrative concepts, classical to contemporary, marketing concepts and the sports industry, than haves on *fitness*. The specific point was the study of interdisciplinary relation between Physical Education, Administration and marketing and the reflexes on the sector. We also present specific data regarding the numbers in this sector, investment, labor market trends and position which is the professional working in that environment. After all the analysis of collected content, we observed that the fitness industry has characteristics of a booming industry, with millions in investments, but lacks a bit of attention to business with these professionals, who often are not heard, valued and motivated, than shoe a poor relation between the subjects. This professional deserves more attention, because it will be found alongside the students every day and knows better than anyone else the reality and needs of the target. Finally, we can see that lack a more specific vision and mission of the companies in relation to administrative and technical, because in most gyms lack of specialists to deal with special groups, and specific pathologies of the general public which is increasingly larger and more demanding. The fitness markets are already showing a evolution, but still shy about the potential for market growth and physical education teachers.

Keywords: Administration, Sport Administration, Marketing, Sport Marketing, Market, Fitness, Wellness, Physical Educator.

SUMÁRIO

OBJETIVO 11
JUSTIFICATIVA 12
METODOLOGIA 14
INTRODUÇÃO 15
CAPÍTULO I 17
O PROCESSO DE ADMINISTRAÇÃO E SEUS CONCEITOS BÁSICOS 17
CONCEITUANDO UMA ORGANIZAÇÃO 21
A ADMINISTRAÇÃO E SEUS PRESSUPOSTOS ATUAIS 22
CAPÍTULO II 25
A ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO ESPORTIVA 25
A GESTÃO E A EDUCAÇÃO FÍSICA: 27
CAPÍTULO III 30
OS POSSÍVEIS CENÁRIOS DE ATUAÇÃO: A INDÚSTRIA DO ESPORTE 30
ESTRATÉGIAS E AÇÕES DE MARKETING 35
CONSIDERAÇÕES A CERCA DA PESQUISA EM MARKETING ESPORTIVO 36
CONSIDERAÇÕES A CERCA DA ANÁLISE DO CONSUMIDOR DO ESPORTE 38
CONSIDERAÇÕES A CERCA DA ESTRATÉGIA DO MIX E MARKETING APLICADO AO ESPORTE 39
UM PLANO DE MARKETING 41
TENDÊNCIAS DO MERCADO 42
CAPÍTULO IV 44
A INDÚSTRIA DO FITNESS 44
OS DADOS DESTA INDÚSTRIA 46
INSTITUIÇÕES E ORGÃOS REGULADORES 47
RETENÇÃO DE CLIENTES E MARKETING 48
A PREOCUPAÇÃO COM O PROFISSIONAL 50
CONSIDERAÇÕES FINAIS 52
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 54
APÊNDICES 58

OBJETIVO

As áreas de administração e marketing Esportivo tiveram grande impulso com publicações recentes, como reflexo da nova visão dada pela legislação do país, que incentivou a entrada de empresas investidoras nos clubes e entidades de administração do esporte e introduzindo os principais conceitos e diferentes abordagens da área((MELO NETO, 1995; CONTURSI, 1996; MELO NETO, 1997; MELO NETO, 1998a; POZZI, 1998; CARDIA, 2004) citado por BASTOS(2003)).

Levando em consideração a evolução dos estudos, produção de conhecimento e discussões sobre esses assuntos pertinentes a administração, gestão, e mais especificamente estas questões voltadas a indústria do esporte, o presente estudo objetiva apresentar a relação existente entre elas e como essa interdisciplinaridade reflete no para com o Eduicador físico e o setor fitness.

Pretende-se com este estudo colaborar para o conhecimento da realidade do atual e futuro profissional da área da Educação Física que pretende especializar-se não apenas em relação à administração de departamentos de esporte e marketing, mas também nas especificidades do mercado *fitness*, preocupados em oferecer os melhores serviços aos seus alunos, além de apresentar propostas de aprimoramento de seus conhecimentos teóricos e práticos, os conhecimentos pré-exigidos, demonstrar qual a importância desse ramo de conhecimento, sabendo diferenciar os mecanismos de realização e organização das atividades para determinados públicos. Este trabalho busca caminhar na direção da produção de Bastos (2004), onde diz " que o caminho para o país obter sucesso a nível olímpico seria o aperfeiçoamento da administração esportiva."

JUSTIFICATIVA

A questão da gestão esportiva teve as primeiras aparições no cenário nacional no início do século XX, mas tomou maior repercução a partir do Decreto lei n° 3.199, em 1941, que legítima o esporte profissional, com vínculo ao Ministério da Educação e Cultura a partir de 1970, do Decreto n°80.228, de 1977, que estabeleceu a manifestação dos sócios dos clubes através dos conselhos deliberativos, e da lei n°9.615, de 1998, a Lei Pelé, que passa a considerar os clubes como empresas, exigindo a profissionalização na parte organizacional e administrativa.

Apesar do crescimento da área, em termos de cursos e publicações, verifica-se que nela a produção científica ainda se restringe a alguns temas, não sendo compatível, quantitativa e qualitativamente, com a necessidade do desenvolvimento da Administração Esportiva no país, e no caso deste estudo, em relação ao mercado do *fitness*. "A própria formação profissional específica a nível de graduação tem sido dada conforme a visão de cada instituição, ou mesmo de cada docente, acreditamos sem unidade em termos das disciplinas oferecidas e seus conteúdos. "(BASTOS 2004)

Como afirma Souci (2002) "os administradores são ex-professores ou técnicos que não tem obrigatoriamente a qualificação necessária para sua função ou administradores sem um conhecimento mais aprofundado sobre a área da Educação Física." Esse mercado encontra-se pobre em profissionais com uma visão ampla, pois normalmente o domínio se da por empresários ou administradores com recursos, que buscam apenas a lucratividade através de profissionais com uma visão um tanto quanto restrita. Dessa forma, se da como necessária a produção de conhecimento e profissionais com uma visão tanto esportiva, como econômica e planejada com fundamentação. Revela-se a necessidade de apresentar ao formando uma real possibilidade de atuação na área, direcionar os conteúdos e práticas das disciplinas para prepará-lo para se inserir neste mercado (BASTOS et al. 2006, citado por WINGETER, 2008). E visível ainda a falta de foco nas instituições que buscam oferecer determinados serviços, onde conta-se nos dedos os locais onde são oferecidas atividades para grupos especiais com determinadas patologias, necessidades de acessibilidade, de atendimento, ou seja, falta o aprimoramento e organização

para atender a todos os grupos específicos, a exemplo a terceira idade, que segunda estimativa publicada por Lima-Costa e Veras(2003), chegará a 32 milhões em 2020.

Verifica-se então que no campo da formação do profissional para atuar na área, ações têm sido desenvolvidas, mas a simples freqüência de "administradores esportivos" em cursos que repassem e discutam superficialmente os conceitos básicos da área não será suficiente para a almejada mudança e a credibilidade da área no país (BASTOS 2003). Portanto, esse trabalho justifica-se pela necessidade de estudos nessa aréa, com enfase nas relações interdisciplinares entre Educação Física, Administração e Marketing, buscando atender as demandas de mercado, tendências e exigências de determinado público.

METODOLOGIA

Para o desenvolvimnto do estudo aprsentado, foi utilizada como metodologia a Revisão de literatura, que se deu pela busca de publicações através das principais bases de dados na área de esporte disponíveis no sistema de bibliotecas da Unicamp, sendo elas a Sportdiscus e Ebsco, além de material recolhido nos principais portais de notícias nacionais como Folha de São Paulo e Revista Época online, e os sites do Portal da Educação Física e Fitness Brasil, referências do mercado *fitness* nacionais. As buscas se deram com as seguintes palavras-chave*: Administração esportiva, Administração, Gestão esportiva, Marketing, Educação Física, Mercado Fitness e Wellness, Fitness e Wellness no Brasil, Educador físico, Mercado Profissional, Estáticas do mercado fitness, Adminstration e Physycal educator.* Dentro dos resultados de pesquisas, foram encontradas milhares de publicações, que se restringiam conforme a delimitação do tema, porém, a literatura específica sobre as questões de administração, gestão, marketing e educador físico em relação a esse ramo mercadológico *fitness* e da qualidade de vida (*wellness*) existem sim, porém falta um maior relacionamento entre elas, de forma a oferecer informações mais voltadas para esse setor, o que justifica novamente este estudo, que busca entrelaçar essas informações. Deste modo, foram utilizados também um livro sobre liderança e gestão (SABA, 2005), e informações não científicas extraídas de sites de informações. Por fim, foram utilizadas algumas Dissertações de mestrado e doutorado disponível on-line ou nas bibliotecas da Faculdade de Educação Física da Unicamp, que se encontram nas referência deste material. Não foi colocada uma data específica para coleta de informações devido a escassez de material específico publicado, sendo que a coleta de material sedesenvolveu em dias variados, com início em Outubro de 2009 e término em Outubro de 2010.

INTRODUÇÃO

O esporte sofre influências em todos os aspctos, principalmente a partir do século XX, com a disputa entre nações, além dos sistemas sociais. Todos esses acontecimentos levaram a transformações na estrutura dos Jogos olímpicos, nas competições a nível regional e mundial, nas tecnologias utilizadas, na intervenção estatal e privada, mas principalmente, no modo como a sociedade encara as atividades esportivas. O estudo apresentado a seguir pretende estudar e entender um pouco mais sobre os as relações entre as disciplinas de Educação física, Administração e Marketing, buscando mais especificamente entender os processos de gestão, liderança e planejamento, onde existem objetivos comuns em que existe atuação direta dos profissionais de Educação Física. Como se dé essa relação e como deve ser a atuação do profissional que busca oferecer um serviço de acordo com as tendências de mercado.

A partir dessa idéia inicial, pretende-se buscar através de artigos, livros, revistas e material disponível, informações que possibilitem entender como funciona essa parte da indústria do esporte, sua estrutura, os profissionais envolvidos, os objetivos, o perfil, ou seja, como funciona o processo de administração, gestão e marketing dentro deste ramo comercial em nosso país. Segundo Milcovich (2000, citado por WINGETER, 2008), mesmo com toda a estrutura física e tecnologia, o departamento de Recursos Humanos é parte essencial da empresa, e assim sendo, são necessários estudos buscando estimular a reflexão sobre o que se espera desses profissionais. Além disso, Bastos (2003), ainda ressalta que " O profissional capacitado na área tem se convertido em uma necessidade em toda organização que queira administrar, gerar e ofertar corretamente seus recursos. Mas, pouco se estuda e conhece sobre o perfil deste administrador, sua formação e campos de atuação.

Levando-se em consideração esses pressupostos e o dinamismo do esporte, da busca pelo corpo perfeito, e da importância da atividade física no dia a dia, o estudo esta dividido em três partes.

No primeiro capítulo serão abordadas as questões administrativas com um foco geral. Essa questão se da como indispensável para a compreensão do funcionamento da uma empresa cujos serviços são voltados para o bem estar, pois o profissional de Educação Física deve ter uma

compreensão mínima de como funciona o seu local de trabalho e como está focada a questão administrativa de modo a atender as necessidades de um ou mais grupos específicos e ainda suportar a acirrada disputa por espaço em um mercado que não para de crescer.

O segundo capítulo foca a produção bibliográfica voltada para as questões administrativas e de marketing no cenário esportivo atual.

Já o terceiro capítulo vai trabalhar as questões teóricas do marketing de acordo com o mercado, o consumidor e como a pesquisa e realizada, ou seja, como anda a produção de conhecimento e o que se utiliza da parte desses conhecimentos na indústria do esporte, e mais especificamente no mercado *fitness* em nosso país.

No quarto capítulo serão abordadas as informações existentes sobre o *fitness* e *wellness* no Brasil, número de academias, como funcionam determinadas instituições que buscam oferecer estes serviços, e como anda a situação do profissional deste meio, cujo objetivo é oferecer informações para os atuais profissionais, mais principalmente para os futuros graduados, possibilitando que vislumbrem um imenso campo de trabalho em grande expansão.

CAPÍTULO I

O PROCESSO DE ADMINISTRAÇÃO E SEUS CONCEITOS BÁSICOS

Segundo Chiavenato (2009), "a Administração sempre foi a maneira como as organizações em geral e as empresas em particular foram articuladas e integradas a fim de alcançar objetivos predeterminados. Em geral, tais objetivos sempre estão do lado de fora da organização, isto é, na sociedade, no mercado ou no cliente. Esta é a principal razão de qualquer empreendimento humano: satisfazer as necessidades da sociedade, do mercado ou do consumidor.", é isso não poderia ser diferente no mercado *fitness*. Partido deste pressuposto, podemos dizer que a administração está ao nosso lado a todo o momento, sempre com o mesmo objetivo, porém, a diferença entre a administração das nossas vidas e a administração profissional está no método que deverá ser feito, o que é um dos objetivos deste presente estudo.

Qual e a maneira certa de se administrar determinado produto? Também não é uma pergunta fácil de responder, porém, atualmente essa questão e a que mais tem intrigado e exigido esforço de todas as empresas. Existem muitos estudos sobre a administração e gestão atualmente, principalmente no mercado corporativo, das grandes indústrias e multinacionais, porém, na área do esporte, apesar da evolução dessa indústria (que já foi previamente apresentada), os estudos são escassos e o conhecimento específico muitas vezes desconsiderado, o que acaba levando a estrutura de muitos clubes, academias e empresas do ramo a não se desenvolver de maneira adequada e até mesmo retroceder.

Antes de levantar as principais idéias, não podemos deixar de caracterizar o que será o foco da pesquisa, que serão as organizações. Segundo Chiavenato (2009), uma organização caracteriza-se como "Um conjunto integrado de pessoas, recursos e competências reunidos para alcançar determinados objetivos comuns." Está parece ser uma caracterização ideal, pois se tratando por exemplo de academias, deverá sim existir objetivos comuns, mas na maioria dos casos isso não parece ocorrer, pois certos objetivos individuais são colocados a frente dos objetivos gerais, cujos exemplos serão discutidos mais adiante. Para muitas pessoas talvez exista

a visão de que a administração é uma ciência exata, mas pelo contrário, ela deve ser adequada à missão de uma empresa, o que engloba seus valores, visão de futuro, estratégia, cultura corporativa e princípios.

A administração possibilita que as outras áreas de conhecimento possam se deslocar livremente por esta, de modo que os novos conhecimentos sejam transformados em produtos e serviços, que devem ser colocados no mercado de modo a atender ao consumidor.

O processo administrativo inicia-se por volta de 4.000 a.C., com o surgimento das cidades no Oriente Médio e a necessidade de que fossem tomadas medidas para organizar a expansão das terras, tudo isso devido a reunião de pessoas em um mesmo local. Com isso foram surgindo reis e sacerdotes que de forma tímida começam a cuidar de assuntos da comunidade. A era da agricultura e do artesanato faz surgir as primeiras relações de trabalho, emprego e as primeiras noções de hierarquia, que atualmente são comuns dentro do organograma de qualquer empresa com certo processo administrativo. Contudo, a organização empresarial surge apenas com o início do Capitalismo e a definição das relações assalariadas de produção, onde se da a produção voltada para determinado mercado e a busca pelo acúmulo da capital. A partir de então surge a necessidade de se aumentar a eficiência e reduzir custos, o que gerou a criação de técnicas administrativas que ainda são utilizadas, como:

- Linha de montagem (Fordismo)
- Padronização
- Armazenamento
- Controles de estoque
- Controle contábil
- Controle de recursos

Estes últimos três são objetos de estudo intensos, pois este tipo de armazenamento de informação, mais conhecida como Banco de dados serve como importante ferramenta das ações de gestão estratégica e marketing, o que são grandes ferramentas para se atingir consumidores. Uma das questões muito levantadas, não apenas na Educação Física, é a falta de um banco de dados nas organizações esportivas e clubes, com informações mais antigas e detalhadas que possibilitem a realização de estudos e pesquisas. Estes bancos de dados devem servir para

atuação das empresas do setor *fitness*, para que visualizem, por exemplo, a faixa etária que mais freqüenta a academia, o horário, os serviços mais utilizados, se há migração do público de um serviço para outro de acordo com tendências sociais, ou seja, deve servir de ferramenta para a elaboração e reelaboração dos planos de qualquer instituição, e para a tomada de decisão consistente. Outro ponto que influenciou a filosofia e refletiu as características da administração são os princípios do Método Cartesiano, que são:

- Princípio da dúvida sistemática ou da evidência, onde busca-se a comprovação de tudo o que reflete atualmente nos processos de avaliação e consultoria, talvez em falta no momento.
- Princípio da análise ou da decomposição, para analisar os problemas de forma segmentada;
- Princípio da síntese ou da composição, que busca ordenar o pensamento;
- Princípio da enumeração ou da verificação.

Após a Revolução Industrial e a disputa entre nações pelo desenvolvimento e supremacia política e econômica, certas características da organização militar passam a influenciar o processo administrativo, como:

- Princípio de unidade de comando : Matriz e Holding, freqüente entre as grandes redes como A!Body Tech e Companhia Athletica, por exemplo, onde são as centrais que produzem todo o processo padronizado de funcionamento e administração, e as filiais devem apenas seguir os padrões e são freqüentemente submetidas a processos de avaliação. Devem obedecer a determinados padrões cujo objetivo e a manutenção da qualidade.
- Princípio de hierarquia;
- Delegação de papéis e graus de autoridade;
- Centralização do comando;
- Descentralização da execução;
- Princípio da direção: foco, especificidade no que se faz. Outro ponto fraco do mercado *fitness,* pois faltam locais especializados para com treinamentos de determinadas modalidades, atendimento a públicos especiais (diabéticos, obesos, entre outros) que serão discutidos mais especificamente no capítulo sobre a indústria do *fitness*. As possibilidades

de instalações, espaços e acessibilidade são amplos, mas falta o direcionamento para com o cliente.

Contudo, e na Era Industrial que surgem as principais características da Administração Clássica, pela necessidade de maior articulação e planejamento dos processos de produção. O Brasil só despertou para o mundo empresarial na metade do século XX, com características de país do Terceiro Mundo. A caracterização da Administração (do latim *ad* -direção – e *minister* – obediência,) segundo Chiavenato (2009), dá como o desempenho de atividade relacionadas com a condução dos assuntos de uma organização, o que engloba assuntos humanos, financeiros, materiais, intelectuais (técnicos) ou intangíveis.

A partir do século XX surge a idéia de produzir mais e melhor, ou seja, com eficiência. Considerado o pai da administração, Frederick Winslow Taylor, foi um dos pioneiros a perceber falhas no processo industrial, e que seus estudos deram origem ao livro "Princípios de administração científica, que, segundo Chiavenato (2009) aborda questões como a necessidade da produção de ciência nesse meio, além de harmonia, cooperação, rendimento máximo e desenvolvimento do homem a fim de alcançar eficiência e prosperidade.

Surge a questão da racionalidade do trabalho, onde a produtividade e calculada por unidade de tempo, e do incentivo salarial, pois o homem é motivado a trabalhar como meio de subsistência e não por vontade própria.

Taylor (1976, citado por CHIAVENATO 2009, p. 113), ainda sugere quatro princípios de administração:

- Princípio do planejamento: baseado em métodos científicos;
- Princípios do preparo: selecionar e preparar trabalhadores;
- Princípio do controle: controlar a produtividade;
- Princípio da execução: distribuir responsabilidades e tarefas;

Bastos e Mocsányi(2004), utilizam desse referencial para tratar dos processos de preparo e controle dos profissionais na área da Educação Física, onde o objetivo principal foi o de levantar os principais processos e relacionar com o a administração esportiva, o que revela a falta de preparação dos dirigentes e questões como a desmotivação no trabalho e alta rotatividade de

funcionários. Além disso, podemos ver que em certos locais não existem profissionais capacitados para o trabalho, devido a uma falta de exigência administrativa e até mesmo falta de responsabilidade dos administradores.

Com um ideal um pouco diferente de Taylor, Gantt se preocupou com o lado humano do trabalhador, o lado motivacional, e que é um ponto amplamente estudado na atualidade, e que será discutido no capítulo sobre a indústria do *fitness.*

CONCEITUANDO UMA ORGANIZAÇÃO

Segundo Fayol (1995, citado por CHIAVENATO 2009, p. 123), toda empresa tem seis funções básicas:

1. Técnicas – produção e serviços;
2. Comerciais – negociação;
3. Financeiras – gestão de capital;
4. Segurança – manutenção e preservação de material físico e humano.
5. Contábeis – registros e estatísticas;
6. Administrativas – coordenam, prevêem, organizam, comandam e controla as demais.

Não podemos nos esquecer em nenhum momento que a administração não e uma ciência exata, tanto que existem vários autores que apresentam vários princípios de administração com pequenas diferenças. O autor citado é um exemplo, onde descreve sobre a sobreposição dos interesses da empresa sobre os particulares, e da estabilidade do pessoal, pois justifica que a rotatividade prejudica a eficiência da organização.

A ADMINISTRAÇÃO E SEUS PRESSUPOSTOS ATUAIS

Segundo Materko, a estrutura das organizações vem sofrendo alterações nos últimos tempos, e ainda conforme estudos de Peter Drucker, considerado por muitos o pai da administração moderna, esta ciência ainda sofre influências da sua teoria geral prevalecentes, porém esta, sujeita a premissas de acordo com o mundo globalizado.

De acordo com os estudos de Materko, essa evolução das estruturas organizacionais deve levar em consideração as necessidades humanas, os interesses e conflitos dentro e fora da empresa, as tecnologias empregadas, além do trabalho e da técnica utilizados dentro da empresa, tudo isso levando em consideração os fatores políticos e econômicos vigentes. Possivelmente seja esse um dos problemas observados geralmente no setor *fitness*, pois a tendência da busca por qualidade de vida, aumento da longevidade, manutenção da saúde e lazer não tem sido linearmente acompanhada por adaptações nesse setor, que originalmente se preocupa com estética e a busca do corpo perfeito.

Os processos de administração não devem levar apenas em consideração os papéis clássicos da teoria da administração. Como afirma Drucker em seu Ensaio, "O universo social não possui leis naturais como as que governam as ciências físicas. Assim é sujeito à mudanças continuas.". Deste modo, toda empresa deve elaborar seus métodos administrativos de acordo com a diversidade ou especificidade de departamentos e serviços, como e o caso mais particular das instituições apresentadas no presente trabalho.

"Baseado nos estudos de comportamento, relações sociais, tecnologia, economia e política, as organizações já se caracterizam pela especialização, surgindo assim, a organização de especialistas (DRUCKER, 1992:3, Citado por MATERKO). Fica evidente neste material a questão cada vez mais presente no universo administrativo e corporativo as questões de especialização estrutural e atenção para com a questão humana. A passagem de Materko exemplifica essa questão, onde cita que " Outra evidência que se faz observar nas análises das organizações e a busca de especificidade de tratamento para os diferentes tipos de estrutura".

Podemos observar na sociedade, a busca das empresas pela especialização de seus produtos e serviços, de modo a agregar mais valor a estes, buscando a diferenciação, ou seja,

estas buscam oferecer algo com único e indispensável na vida das pessoas. Segundo artigo publicado na Havard Bussiness Review, em janeiro de 2010, dentre doze questões, duas são relevantes para este estudo sobre as tendências do processos administrativo nesta década. Uma se refere a rentabilidade, da importância de oferecer bons produtos a quem investe na sua empresa, e de oferecer qualidade aos serviços, e a esta questão está atrelada possivelmente a mais importante atualmente, que se refere ao foco no cliente, no consumidor, que não é de hoje, e que já reflete até na administração pública, que não se preocupa apenas com índices geográficos, mais com a satisfação do cidadão, sua qualidade de vida, seu bem estar e as reais necessidades para seu desenvolvimento.

A administração tinha apenas o papel de gerir a empresa, sem uma visão global da sociedade, como afirma Drucker. O autor diz que uma organização deve ser transparente, oferecendo conhecimento para que os colaboradores possam compreender a estruturas da empresa e sejam como sócios, e não mais funcionários. Para isso, a busca por conhecimento deve ser mutua, onde a empresa fornece suas experiências, material e o colaborador devem ter conhecimentos básicos de administração e interligá-los com seu ambiente. Essa denominação foi exemplificada usando como comparação uma banda, onde não sé da mais como necessário um gerente que saiba detalhadamente sobre a empresa, mais saiba, assim como um maestro rege seus músicos, reger seus sócios. Drucker ainda cita que "Para maximizar o desempenho deles, a salvação e capitalizar sobre seus pontos fortes e seus conhecimentos, e não apenas procurar forçá-las a adequar-se a modelos previamente definidos. A administração deve, na atualidade, ser uma ferramenta para gerar recursos e aperfeiçoar o rendimento das corporações, e não engessá-las.

Dentro ainda da grande preocupação dos estudos e dos processos de gestão e administração esta a questão humana, pois percebeu-se que a produtividade e criatividade estão intimamente ligadas ao bem-estar e motivação do ser humano. A preocupação não existe apenas de forma direta, na questão de ajudar a entender o ser humano e suas necessidades para manter o seu padrão produtivo, mas também o faz sentir mais importante, peça fundamental e insubstituível, motivado, no centro das atenções, e isso e extremamente importante para a evolução de uma organização. As empresas estão cada vez mais preocupadas em expandir as mentes das pessoas, de modo a ultrapassar e quebrar padrões pré existentes, pois estes padrões funcionam como mecanismos reguladores do comportamento. Segundo Nakamura (2005), "Motive-se, pois, buscando objetivos predeterminados, tentando com mais vontade alcançar seus

objetivos, seus desejos.". Por isso, a preocupação constante deve ser de prevenir situações que possam desmotivar os colaboradores, mantendo sempre um bom padrão de qualidade do atendimento e de motivação no trabalho.

E claro que as questões de mercado como remuneração e qualidade de vida no trabalho são fundamentais, mas a motivação também tem grande parcela de responsabilidade pelo desempenho das funções do colaborador. Essa informação pode ser legitimada usando-se como exemplo o estudo de Maciel e Diniz de Sá (2007), onde, através de um pesquisa realizada com professores e funcionários da Universidade Federal da Paraíba, chegaram a conclusão de que as questões de maior importância nas questões motivacionais são a realização pessoal e profissional e o reconhecimento dos trabalhos realizados. Neste estudo, foram levados em consideração fatores de motivação, além dos mais importantes já citados, a responsabilidade delegada, o desenvolvimento profissional, a autonomia, a criatividade de inovação possibilitados. Os autores ainda comentam que "Salvo raras exceções, algumas poucas organizações têm se preocupado com o comportamento de seus colaboradores no ambiente de trabalho, muito menos, demonstram preocupação em avaliar se aqueles julgam existir equilíbrio entre a contribuição que dão à organização e o que esta lhes oferece em troca." Hoje, um bom processo de gestão e administração de uma organização depende fundamentalmente de uma ampla compreensão das relações humanas, da psicologia básica (questões emocionais) e da liberdade de expressão.

As empresas buscam líderes que saibam influenciar positivamente seus subordinados, que passem confiança, que reduzam as incertezas, e que consigam obter padrões elevados de produtividade com um padrão de vida suficientemente saudável, mantendo contato direto com seus subordinados.

CAPÍTULO II

A ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO ESPORTIVA

Segundo a lei 9696/98, uma das funções que compõe a rede de possível atuação do profissional de Educação Física e a de Dirigente Esportivo, cuja atividade básica e administrar negócios esportivos, dentre elas Clubes, empresas, secretarias de esportes, entre outras instituições. As décadas de 1970 e 1980 podem ser consideradas um marco para a convergência definitiva entre as áreas de administração e de esportes. A edição do manual "Noções de Administração para Profissionais da Educação Física e dos Desportos" (COSTA, 1979) pelo Ministério da Educação e Cultura, foi seguida por publicações voltadas para a aplicação dos conceitos gerais da Administração às áreas de Educação Física e Esportes, sob a forma de propostas conceituais, de programas de disciplina de organização esportiva em nível de graduação .

Souci (2002) considera que o administrador esportivo se caracteriza por ter conhecimento funcional de estratégias de planejamento, organização, direção, controle e avaliação, bem como por apresentar habilidades e conhecer técnicas de comunicação e tomada de decisão. Atualmente, apenas o conhecimento do mercado e dos perfis dos compradores não é suficiente, pois é necessária uma grande interação de conhecimentos para a obtenção do êxito nesse ramo.

Segundo Bastos e Mocsányi (2004) "para o aprimoramento da área é necessário, antes de tudo, que se conheça o esporte no Brasil, que se tenha a real avaliação da realidade nacional em termos das condições e necessidades existentes, que sejam desenvolvidos estudos e pesquisas na área. Só então será possível a construção e a consolidação de práticas administrativas aplicadas aos diversos segmentos do desporto, respeitadas as características culturais e sociais do país." Ainda utilizando-se da mesma referência, os autores acrescentam que por maior que tenha sido a produção científica, essa ainda é restrita a alguns temas que não são compatíveis com as necessidades do mercado, e que a as próprias instituições de ensino a nível de graduação montam uma grade curricular sem levar em conta essas necessidades. Dessa forma, fica evidente que

existe um grande campo de atuação para o Educador Físico no ramo administrativo e gerencial dentro de instituições que oferecem atividades esportivas, e que cabe a esse e as instituições superiores respectivamente, buscar conhecimento, e oferecer ferramentas para que os profissionais possam oferecer serviços de acordo com a demanda social.

Hoje a administração esportiva ganhou maior importância e principalmente a criação de cursos voltados especificamente para esse campo, porém, como cita Bastos e Mocsányi (2004), apesar da criação destes cursos, os profissionais não passam por uma preparação adequada para lidar com questões não apenas organizacionais, mas também do esporte que não se aplica a parte gerencial, e sim das modalidades, o conhecimento do esporte e de toda a estrutura e ideais que devem ser de profundo conhecimento dos profissionais de Educação Física. Não basta fazer apenas um curso de Administração e Gestão em esportes para saber gerenciar, por exemplo, um clube, lidar com material humano e com todas as questões esportivas de equipes, treinamento, periodização, atividades de lazer e pedagógicas, que devem ser a base de uma instituição. Um clube, por exemplo, deve se empenhar no desenvolvimento do cidadão em seu aspecto físico e intelectual. Essa deve ser a base do planejamento de um clube que almeja formar equipes e cidadãos. As academias devem ter em seus quadros profissionais que saibam elaborar projetos de acordo com as tendências sim, porém respeitando aspectos dos métodos de treinamento, fisiologia, bioquímica, desenvolvimento motor e qualidade de vida.

Possivelmente, a criação de leis e protocolos que exigissem a presença de profissionais com formação em Educação Física e Administração, possibilitaria uma melhor estruturação , de modo a atender as exigências de associados e da população em geral. Atualmente, os grandes centros esportivos, clubes, entre outras instituições estão dominadas pelo capital em seu topo da hierarquia, e com isso os objetivos de acúmulo de recursos e desenvolvimento de uma marca estão acima da preocupação com a estrutura profissional do local, dos planejamentos institucionais, da missão e visão de uma empresa, e isso, na maioria dos casos, acaba prejudicando o desenvolvimento desta e do objetivo principal, que e o atendimento a determinado público.

O problema não é apenas salarial, pois infelizmente, na maioria das empresas, os profissionais de Educação Física recebem salários incompatíveis com sua rotina de trabalho e formação, mas ainda são impedidos de exercer suas reais funções, de desenvolver projetos e de

administrar certas atividades esportivas em detrimento de organização, da falta de planejamento, do amadorismo da gestão e da preocupação e planejamento à curto prazo.

A GESTÃO E A EDUCAÇÃO FÍSICA: O CENÁRIO ATUAL

Assim sendo, podemos dizer que a área da administração engloba não apenas aspectos de planejamento e organização, como citado no capítulo inicial, mas principalmente aspectos relacionados a Gestão de pessoas, do grupo que trabalha, pois a nossa profissão envolve Educadores Físicos, e são estes, na grande maioria das empresas, que devem ser tratados de forma especial de modo que o desenvolvimento e o lucro sejam conseqüências de um trabalho bem estruturado. Conforme já citado anteriormente, em trabalho realizado por Bastos e Mocsányi (2005), os autores falam sobre a questão da vontade de trabalhar na empresa, onde os gestores apenas se preocupam em avaliar o que o candidato sabe da empresa, mas não se preocupam em apresentar a empresa para o candidato, tudo o que ela oferece, os motivos que o levaram a procurar determinado local para trabalhar, ou seja, eles não despertam a curiosidade e a vontade de trabalhar na empresa, e ainda não conferem se o ideais e valores dos profissionais estão de acordo com o das empresas, importantes questões motivacionais que interferem no rendimento, nos lucros e desenvolvimento da empresa, e que conforme já dito, podem evitar a grande rotatividade. Segundo os estudos, a área da gestão em esportes ainda não acontece de forma profissional em nosso país, e isso de deve principalmente a gestão estar ligada a pessoas que não apresentam um conhecimento global em Administração e na Educação Física, mas também por este tipo de conhecimento só ser apresentado, na maioria dos casos, no formato de pós graduação, diferentemente da atualidade nos Estados Unidos e em outros países, onde a formação de profissionais voltados para essa área já se apresentar desde a graduação.

Podemos citar o exemplo da Universidade Estadual de Campinas, e mais especificamente, da Faculdade de Educação Física, que apresenta apenas uma disciplina de Gestão e outra sobre Marketing, o que não contempla as necessidades para com o profissional que pretende atuar no

setor *fitness*. O primeiro questionamento que surge é: Será adequada uma disciplina de apenas dois créditos sobre Gestão voltada para profissionais, que em sua maioria devem trabalhar em instituições que exigem um alto padrão administrativo para atender as demandas sociais e de crescimento da busca pelo esporte, por ambientes estruturados e com profissionais de alta qualidade. Não podemos nos esquecer de que a expectativa de vida em nosso país já sofreu alterações e se projeta de forma a aumentar o número de idosos em nosso país. Assim sendo, o profissional de Educação Física deve sim ter uma especial capacitação para lidar com esse público, mas deve também ter pelo menos noções básicas de como gerenciar um departamento dentro de uma organização, deve saber organizar as atividades de modo que a instituição que este se encontra apresente condições de oferecer serviços adequados a sociedade e as exigências e necessidades de cada pessoa e da sociedade como um todo.

A questão que possui grande abordagem nas empresas na atualidade é a humana, pois a questão dos produtos e serviços é semelhante graças a globalização de informações e avanços tecnológicos, e são as pessoas, com suas características particulares, que podem fazer a diferença de um serviço para outro. Assim sendo, o processo de gestão em academias, clubes e organizações que apresentam atividades esportivas e lúdicas deve "despertar a vontade" do candidato em trabalhar. As empresas apenas esperam que os candidatos busquem conhecer as empresas, mas não oferecem informações que despertem a curiosidade, defende-lo com força e encarnar um espírito de equipe. Falta a divulgação de empregos com ênfase nos benefícios que o candidato terá, quais as capacidades que ele deve desenvolver naquela empresa, como a empresa pode oferecer ferramentas recíprocas de desenvolvimento profissional e social. Segundo Bastos e Mocsányi (2005), os processos gestaõ empresarial para contratação precisam ser mais bem planejados, pois as empresas contrtam funcionários que não se adéquam a missão, valotre e cultura da empresa. Outro aspecto abordado é a falta da atenção com o funcionário, pois a empresa não se importa em desenvolver com este um planejamento de carreira, incentivar a busca de novos conhecimentos, desenvolver programas de capacitação profissional e avaliá-los constantemente, sem esquecer do *feedback*, pois estas são maneiras simples e eficazes de manter o profissional motivado, desenvolvendo suas capacidades e conseqüentemente, alavancando a organização. O processo de gestão deve levar em conta a eficiência, e essa não se preocupa com os fins, mas sim com os meios.

Fábio Saba (2005), estudioso da área de esportes e administração, apresenta em seu livro "Liderança e Gestão", que os gestores de qualquer instituição com fins esportivos devem transformar o grupo de funcionários existentes em uma verdadeira equipe, onde todos devem falar a mesma língua, estar a par dos acontecimentos ao seu redor, saber o que acontece na empresa onde trabalham, e que o papel dos gestores e motivar essa equipe, de modo a canalizar esforços e criatividades em virtude dos clientes que aspiram por determinados serviços. Todos os membros dessa equipe que mantém contato direto ou indireto com o cliente necessitam estar integradas ao sistema de atendimento. Essas questões são indispensáveis, pois o conhecimento apresentado para o cliente o deixa seguro, pois se encontra em uma empresa profissional. O cliente se fideliza quando a empresa busca as soluções mais rápidas para seus anseios, e ainda se os profissionais o conhecem, demonstram interesse sobre sua vida, sua atividades, os propósitos que o levam a praticar atividade física em determinado local e ainda suas expectativas para com os serviços daquela empresa, e ainda, daquele profissional. Com essas informações, claro que as ações de marketing, que serão apresentadas a seguir são necessárias, mas com um foco de aquisição de cliente e de valorização da empresa como marca. Os processos de atendimento e retenção de clientes se apresentam como conseqüência de um bom atendimento, e principalmente, de atenção a cada cliente, como único e com necessidades particulares, ou seja, se cada cliente obtiver uma atenção individualizada, que respeite suas características psicossociais e fisiológicas, qualquer academia não necessitará dispender grandes investimentos com as questões de retenção.

Saba (2005) ainda afirma que os setores que mais crescem na economia mundial são o de produtos e serviços voltados para o bem estar, o que reflete a necessidade da produção de conhecimento, planejamento, organização e profissionalização deste setor em todos os aspectos, pois só assim será possível atingir uma contingente populacional cada vez maior e com necessidades mais específicas.

CAPÍTULO III

OS POSSÍVEIS CENÁRIOS DE ATUAÇÃO: A INDÚSTRIA DO ESPORTE

A Indústria do Esporte, segundo Pitts, Fielding e Miller (1994), em estudo da The Sporting News e da Wharton Econometric Forecasting Ass Group(Comte & Stogel (1990), se caracteriza pela ampla variedade de produtos e compradores orientados ao esporte. Porém com a rápida evolução e desenvolvimento de todo um conjunto de estruturas e baseado em estudos recentes, essa indústria tem uma caracterização mais ampla.

Atualmente, ela se baseia em um mercado de produtos oferecidos e relacionados direta e indiretamente a modalidades e eventos esportivos. Pode parecer estranho inicialmente para pessoas "leigas" nesse assunto, mas até uma lavanderia pode estar inserida nessa indústria. Este mercado oferece produtos relacionados ao esporte, recreação, o próprio *fitness*, lazer, e bens de consumo duráveis ou não, serviços (e nesse se incluem as lavanderias), pessoas, lugares e idéias (por exemplo, tecnologia administrativa, logística, consultoria, publicidade e propaganda, marketing.

Assim sendo, podemos exemplificar todo esse emaranhado a partir de um evento como as Olimpíadas de Pequim, uma academia, até mesmo um evento comunitário, onde existe um grupo de pessoas responsáveis pela organização do evento, pela divulgação do evento, patrocinadores e colaboradores, e dentro disso encontra-se as modalidades em si, a venda de ingressos, os equipamentos e acessórios envolvidos, brindes promocionais, as instalações, revistas informativas, e o oferecimento de serviços vinculados como alimentação, transporte, hospedagem, lavagem de uniformes que serão veiculados e utilizados com objetivo principal de atingir o consumidor, podendo ser apresentados e testados em pleno funcionamento. Não podemos esquecer que muitos desse pontos levantados não acontecem especificamente durante o evento em si, mas desde a criação, organização e preparação dos atletas. Com isso, além de toda a exposição da marca nos locais dos eventos, uniformes e outros meios de informação, existe a

questão da emoção, que atingi o consumidor e o bombardeia com uma imensidão de produtos, facilidades, e principalmente belas imagens e sensações.

Existem vários tópicos que influenciam o crescimento dessa indústria, dentre os quais podemos destacar:

A – A criação de novas modalidades ou até modalidades adaptadas que atingem todos os públicos, o que acaba estimulando a consumo de produtos mais adequados para a pratica, a construção de locais apropriados e incentivos financeiros que culminam com o marketing.

B – Maior e mais facilitada oferta de produtos, pois cada vez é mais fácil comprar por exemplo qualquer bola, ou um tipo de tênis para determinada modalidade mais perto de casa e com um preço mais acessível.

C – Revistas especializadas, que apresentam a modalidade e eventos de modo simplificado, incentivando a prática e apresentando casos reais, onde a percepção de sucesso no início da prática por um indivíduo estimula a tentativa por conhecê-la por vários outros.

D – O maior tempo para a prática devido a uma menor rotina de trabalho, onde as empresas estão preocupadas com a saúde e melhor produtividade de seus funcionários.

E – O aumento da expectativa de vida e o incentivo as cuidados com saúde e busca de atividades que melhorem a qualidade de vida.

F – A maior exposição na mídia de eventos esportivos, novas modalidades, da forma simples de praticá-la e principalmente, do culto ao corpo, pois um corpo saudável e bonito influência nos negócios e nos relacionamentos.

G – A explosão do *fitness*, das academias, centros esportivos e do culto ao corpo influenciado pela mídia.

H – A maior divulgação sobre esportes, seus benefícios, estruturas adequadas para seu uso, equipamentos idéias, profissionais capacitados, através de vários meios de comunicação.

I – O número maior de investimentos estatais e privados, pois os estudos demonstram que este e o meio mais barato e rentável de investimento em saúde.

J – Pacotes de serviços que incluem viagens, lazer, clínicas de esporte, brindes promocionais e estimulam o consumo.

K – Desenvolvimento de novas tecnologias, que facilitam e aumentam o prazer das práticas, e ainda despertam curiosidade e estimulam o consumo.

L – Um fato que para muitas pessoas deve passar despercebido, mas que acontece e tem fortes tendências, é a tentativa de deixar determinadas modalidades mais "amigáveis a televisão", de modo a atender o consumidor, com mudanças de regras que deixem mais fácil e prazerosa a visão do evento através da TV.

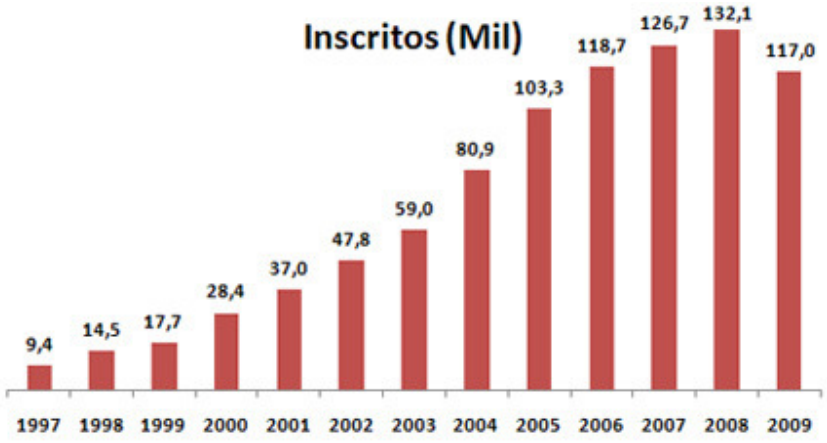
São vários os números que essa indústria produz em nosso país, em questão de patrocínio, investimentos e por modalidade, onde podemos citar duas: o futebol, que dispensa comentários, e a corrida, que tem ganhado grande número de praticantes em nosso país. De acordo com estudo realizado pela Fundação Getúlio Vargas em 2000(Relatório final do plano de modernização do futebol brasileiro), só o futebol gera trezentos mil empregos diretos por ano e possui um número de praticantes formais e não formais, mas mesmo assim esta longe de aproveitar todo o seu potencial. Além disso, o valor de arrecadação do futebol e gigantesco, como mostra um artigo do site nacional Futebol Financial.

> "Na edição 2009 do Campeonato Brasileiro de futebol, os clubes da Série A arrecadaram R$ 125,8 milhões (48,8 milhões de Euros) em receitas de bilheteira, de acordo com os dados oficiais divulgados pela CBF. O montante representa um crescimento de 24% em comparação com 2008 e de 139% em relação a 2004, estabelecendo um novo recorde de receita bruta desde que o Brasileirão é disputado por pontos corridos.

> Com 17,8 mil torcedores por partida, a temporada registrou ainda a melhor média de público no mesmo período. O Flamengo encabeça a lista com R$ 14,5 milhões provenientes da venda de ingressos, tendo levado mais de 40 mil fanáticos ao Maracanã a cada jogo. Corinthians, São Paulo e Palmeiras completam o grupo dos quatro primeiros em receitas de bilheteira, que juntos ficaram com 41% das receitas do campeonato." (Financial Futebol em 21/04/2010)

Já em relação a corrida de rua, o número de adeptos cresce de maneira exponencial, como informa a CORPORE (Corredores Paulistas Reunidos), em seu site, que além de informações sobre eventos, oferece um grande suporte a corredores de todos os níveis.

Como aparecem nos estudos, o número de provas também cresceu intensamente, pois em 2001, segundo a Federação Paulista de Atletismo (FPA), ocorreram 11 provas, e já em 2005, esse número saltou para 174 provas. Em relação aos produtos, anualmente são vendidos mais de 85 milhões de pares de tênis, mais de seis milhões de bolas de futebol e são publicadas mais de 70 revistas de esporte dentro das mais diversas modalidades.



Evolução de Participantes das corridas organizadas pela Corpore (1997 a 2009) – Fonte: Corpore

Segundo a Fundação Getúlio Vargas, a indústria do esporte gera R$ 31 bilhões por ano, o que representa 3,3% do PIB caracterizando como a quarta maior indústria do Brasil. Esses números afetam não apenas os profissionais de Educação Física, mas também o setor foco no presente estudo, pois, no caso do futebol, existem muitas pessoas que utilizam a academia como forma de preparação, principalmente para suas atividades lúdicas, e ainda, como forma de reabilitação de lesões, principalmente dos ligamentos cruzados e menisco, que precisam de uma atenção especial após um processo cirúrgico. No caso da corrida, esse reflexo e extremamente intenso, e não é por acaso que as academias buscam oferecer aulas de corrida, acessória, treinamentos personalizados e grupos de corrida, tudo isso buscando atender a demanda crescente e manter o público já existente com serviços de alta qualidade que possam alcançar os objetivos de cada cliente.

Pitts e Stollar(2002) afirmam que muitos fatores afetaram e afetarão a indústria do esporte. Dentre elas, a organização e planejamento das estratégias de ação tiveram como resultado a melhoria de alguns setores do esporte no atual contexto. Pesquisas científicas tiveram grandes avanços graças à crescente competitividade nas modalidades, sobre tudo as modalidades olímpicas. A difusão do esporte é evidenciada com o avanço na organização das modalidades que por sua vez passaram a criar métodos de influências, através também do marketing esportivo, para tornar um esporte mais visível.

Não se pode negar que o esporte se tornou hoje um negócio, e o que devemos fazer é estudar as diversas formas de manifestação da mesma para que possamos entendê-las e assim nos preparar para nos tornar agentes transformadores desta realidade, seja de acordo ou não com o que se está posto atualmente. Não cabe dizer aqui ser a favor ou contra a visão mercadológica do esporte, mas sim obter maior quantidade e qualidade de informações para aliar o conhecimento dos processos da Educação Física às mudanças no atual cenário social.

ESTRATÉGIAS E AÇÕES DE MARKETING

Muito se assemelha a estratégia utilizada no marketing com a estratégia utilizada nos jogos desportivos. É interessante ver que ambas as ações se cercam de avaliar o seu próprio talento, investigar seus oponentes e desenvolver táticas e manuais (MULLI, B.J.; HARDY, S.; SUTTON, W. A., 2004. Citado por MORGAN, 2008) para atuar dentro de cada contexto.

É perceptível que muito das estratégias do marketing foram desenvolvidos a partir de estudos de casos, como, por exemplo, a decadência da modalidade do tênis, em 1985, e do atletismo, em 1997, nos Estados Unidos, onde administradores do ramos esportivos tiveram que desenvolver estratégias para aumentar a popularidade, o número de praticantes, e por conseqüência, a receita destas modalidades.

Dentre as estratégias do marketing, o modelo desenvolvido por Philip Kotler nos chamou a atenção, o modelo do Processo de Gestão de Marketing que enfatiza a interdependência dos diferentes estágios da implementação de uma ação de marketing. Esse modelo tem como o foco a análise de mercado, a organização do mercado, definir os objetivo e missão, desenvolvimento do *mix* e do plano de marketing e por fim controle e avaliação de todos os elementos do plano de ação.

É importante ressaltar que dentro das ações do marketing existem variáveis incontroláveis que, por mais completa que seja uma estratégia de ação, se não considerar esses componentes a ação será ineficaz, e para tanto, o grande desafio do gestor é entendê-las e descobrir como ocorrem essas transformações em distintos contextos e culturas e adequar a estratégia de ação conforme suas mudanças. Dentro dessas variáveis consideramos o ambiente legal e político, a tecnologia, a concorrência e a economia como as principais variáveis.

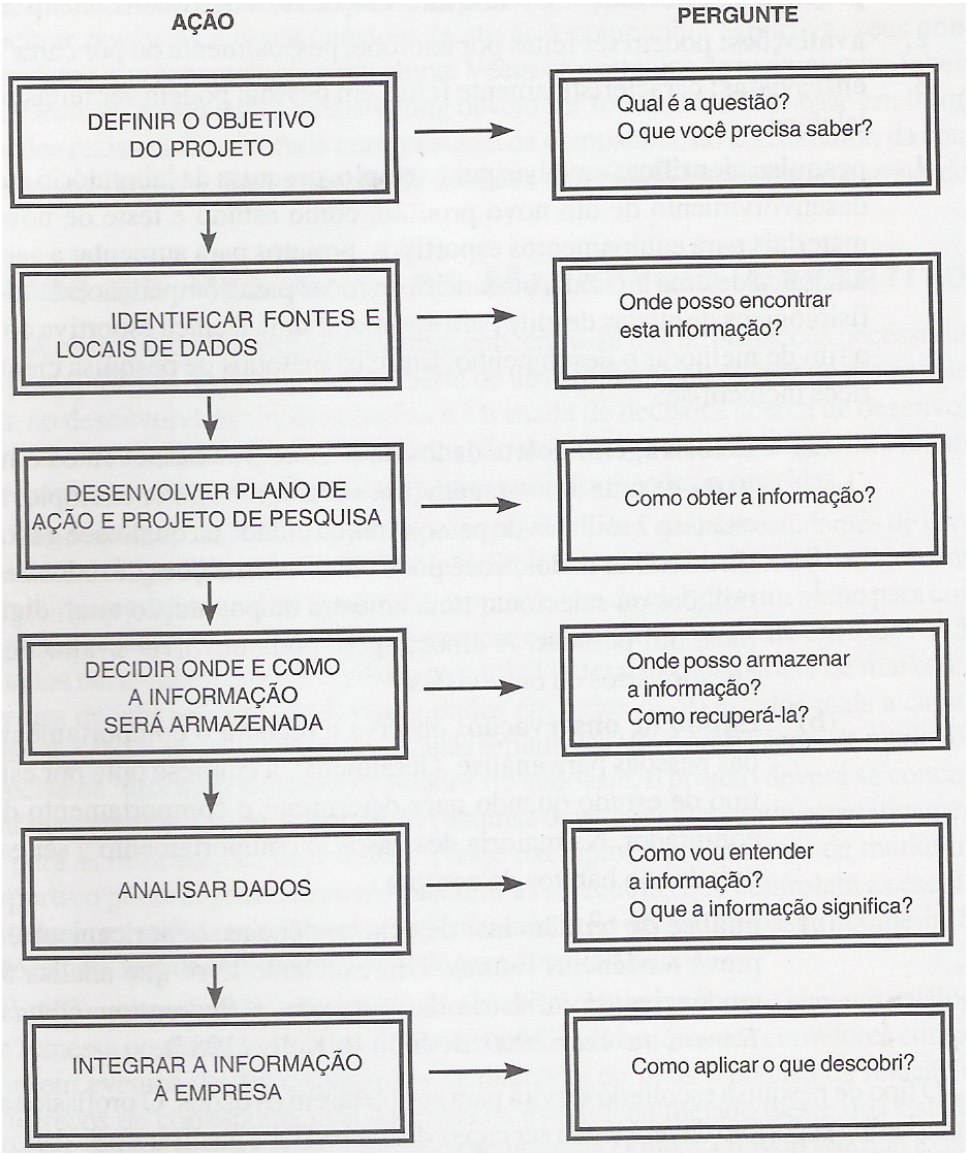
Algumas ferramentas podem ser utilizadas para auxiliar no desenvolvimento das estratégias do marketing. São usadas ações dentro da publicidade, propaganda, promoção de vendas, atividades promocionais, publicações entre outras ferramentas. Não podemos deixar de citar a bem difundia estratégia para o desenvolvimento de um plano de marketing: Os quatro "Ps". Produto, Preço, Promoção e Ponto.

CONSIDERAÇÕES A CERCA DA PESQUISA EM MARKETING ESPORTIVO

Segundo Pitts e Stollar (2002) “a pesquisa constitui a base de toda a atividade de marketing esportivo”. Sabe-se que a pesquisa em marketing esportivo se constitui de planejar e organizar ações com a finalidade de coletar informações, pois a partir da organização desses dados será iniciada o plano de ação em marketing. Por isso é fundamental que se tenha dados condizentes com a realidade do que se deseja descobrir a partir da pesquisa, e nesse tópico se apresenta mais uma vez a importância da criação e manutenção de um banco de dados. Uma ação bem gerenciada de marketing não tem resultado satisfatório se os dados referentes às pesquisas não forem validado com corretos. Dados não corretos acarretarão ações ineficientes. São diversos os mecanismos de pesquisa em marketing, podendo variar do mais simples, como análise periódica de administração esportiva, ao complexo, como um estudo longitudinal de deficientes inseridas em comunidades.

A pesquisa em marketing tem como objetivo ligar o consumidor da indústria do esporte a empresa esportiva, através dos dados coletados. Essa ligação se faz através do conhecimento dos consumidores existentes, dos potenciais consumidores, bem como saber o que o público presente anseia. Os dados da pesquisa em marketing também são úteis para identificação ou definir oportunidades e/ou problemas, sendo este a oportunidade da empresa de desenvolver soluções, com novos produtos e serviços. É atribuída ao pesquisador a elaboração de métodos para coleta de informações, gerenciar e implementá-los. Devemos ressaltar que não basta pesquisar os dados e apresentá-los para elaboração de um plano de marketing. Deve-se criar também, um plano de monitoramento e avaliação da ação do marketing, tendo como finalidade avaliar se o objetivo está sendo alcançado, bem como sua eficiência.

Existe uma série de questões para orientar o profissional do marketing esportivo no processo para elaboração da pesquisa. A figura a seguir mostra um processo básico para a elaboração de pesquisas.



Processo para elaboração de pesquisa em Marketing (PITTS & STOLLAR,2002).

É importante ressaltar a existência de duas áreas de atuação em massa do profissional do marketing esportivo, das quais uma delas é o foco no consumidor, o outro é o foco no concorrente. Foco no consumidor é a aquisição de informações relativas ao que ele deseja, ao perfil do consumidor e que métodos promocionais e mensagem atrairão esse consumidor. Já as informações relativas ao concorrente têm como foco entender seus pontos fortes e fracos, entender a capacidade real da competição e comparação da empresa ao seu concorrente. Entender

a estratégia de ação dos concorrentes pode ser usado como forma de elaboração de um plano de estratégia de marketing.

CONSIDERAÇÕES A CERCA DA ANÁLISE DO CONSUMIDOR DO ESPORTE

Como vimos anteriormente, é fundamental conhecer e entender os consumidores e potenciais consumidores de algum produto ou serviço. Deste modo, é comum que se faça a segmentação desses consumidores para que otimize ao máximo a objetivo da empresa para com o consumidor. A segmentação facilita o estudo de cada secção, da categoria dos consumidores existentes e potenciais, facilitando a vida do profissional do marketing esportivo, que terá a possibilidade de desenvolver os serviços e estabelecer novos objetivos ou tomar outras decisões estratégicas para a empresa.

Sendo assim, podemos classificar o consumidor em duas categorias:

- consumidor final, aqueles que querem o produto para uso pessoal ou para o lar, e;
- consumidor empresarial, são aqueles que querem o produto para uso comercial.

Vale lembrar que as pesquisas que tem o foco no consumidor esportivo levam os seguintes tópicos em consideração:

- Demografia: basicamente quantitativos, buscam, por exemplo, dados como idade, renda, localização geográfica estilo de vida e educação;
- Psicografia: dados basicamente psicológicos, como opinião política, opinião pessoal, cor favorita, atividade favorita entre outros;

- Preferência de mídia: informações sobre o que os consumidores vêem na TV, rádio e entre outros.

- Comportamento de compra: dados estatísticos referentes aos hábitos de compras, consumidor, como, o que, com que freqüência, onde compra e o quanto gasta.

CONSIDERAÇÕES A CERCA DA ESTRATÉGIA DO MIX E MARKETING APLICADO AO ESPORTE

Como citado anteriormente, os quatro "P"s são estratégias de ação do marketing, (Produto, Preço, Ponto e Promoção). Vale lembrar que a pesquisa de mercado exerce forte influência na tomada de decisões dentro dessa estratégia de *mix* de marketing, assim agregando valores de acordo com a percepção do consumidor. Cada um dos tópicos tem o seguinte significado:

- **Produto:** é o elemento central do marketing, ele representa uma necessidade ou desejo do consumidor. As estratégias de preço, ponto e promoção giram em torno do produto ou serviço. Dentro da indústria do esporte fica clara a divisão entre produto de consumidor, incluindo bens tangíveis, como chuteiras, bolas, entre outros. Fica evidente a existência de três categorias de serviços ao consumidor na indústria do esporte:

1. *serviços de bens alugados*, aluguel de um produto por um certo tempo, como clube de tênis alugando raquete de tênis;
2. *serviços de bens próprios*, sendo o reparo ou alteração em bens de propriedades de consumo, como limpeza em um taco de beisebol e por fim ;
3. *serviços sem bens*, considerando os serviços pessoais oferecidos pelo vendedor.

- **Preço:** é o que afeta muitos dos consumidores na decisão de aquisição de um produto. O preço é basicamente o que o consumidor troca pelo produto. Pitts e Stollar (2002) consideram quatro quesitos que o profissional do marketing esportivo deve levar em consideração para determinar um preço, dentre eles o consumidor, que é classificado e determinado em certo tipo de público-alvo, para que o preço exerça influencia para tal público, a concorrência, para determinar o preço de um produto deve-se pesquisar o seu valor no mercado e seu valor que a concorrência faz sobre um produto similar a da sua empresa oferece, a companhia, pesquisar um preço que cubra os custos de produção e além disso calcular o que acompanha o material como incluído no produto final, e por fim, o clima, sendo melhor chamado de contexto, pois inclui características como clima da política, regulamento do governo, situação econômica e postura do público local.

- **Ponto:** caracteriza-se como a forma pela qual a empresa vai levar o produto do local de origem/confecção até o consumidor, ou ainda,como será convidado o cliente a conhecer e usufruir de produtos em um jogo de futebol ou em uma academia, por exemplo. O profissional do marketing deve avaliar os métodos de entrega ou de veiculação do produto até o consumidor.

- **Promoção:** segundo Pitts e Stollar (2002) "promoção é o processo de promover. Promover significa tomar consciente", portanto seria o processo que faz o consumidor estar ciente de algo novo ou não. Esse processo inclui a propaganda e outros métodos promocionais para conquistar e despertar a atenção do consumidor. É conhecida como o processo de criar o interesse em um produto para chamar a atenção do consumidor.

UM PLANO DE MARKETING

Uma das funções do profissional em gestão e a elaboração de um "Plano de Marketing", que servirá de base para uma gestão consistente de determinado projeto. Segundo Pitts e Stollar (2002), o mercado exige uma análise continua do ambiente, onde o marketing deve ser feito da modalidade ou do projeto, e não deixar que os patrocinadores tomem conta do projeto e o utilizem para fazer propaganda, o que acaba ocultando o que realmente precisa ser divulgado. Os principais passos que um administrador precisa estar atento são:

- Analisar o mercado e a organização;
- Ter claras missão, visão e objetivos;
- Ter em mãos um plano de propaganda e divulgação;
- Integrar o Plano de Marketing ao Plano da instituição em que se encontra;
- Manter controle e avaliação regulares;

A partir desses conceitos de um plano, todo gestor deve estar atento a tudo o que acontece com o seu público alvo e a sua instituição, fazendo ajustes e buscando sempre estar atento as possíveis mudanças, as reais necessidades do mercado em que atua e não deixar de lado a sua missão e objetivos. Isso e uma exigência constante para evitar a perda de uma determinada área, como aconteceu com a Nike, que perdeu o mercado da aeróbia para a Reebok nos anos 1980, e que mais atualmente perdeu um mercado que cresceu e cresce assustadoramente, que é o da corrida, que poderá ser melhor compreendido no anexo ESTUDO DE CASO: O MODELO NIKE.

Com a constante transformação desse mercado, os gestores, além de estarem com o "radar" a todo o tempo em funcionamento, devem fazer com que o seu público alvo aumente e que consuma cada vez mais, e para caracterizar esse modelo existe o conceito de escada rolante. De acordo com esse conceito, de modo sucinto, a empresa e os gestores procuram meios de fazer com que o consumidor faça uso de cada vez mais produtos e com maior freqüência, ou seja, por exemplo, no caso de um torcedor de futebol, a indústria do esporte quer que este consumidor que só assistia jogo em casa sem camisa e sem consumir outros produtos, apenas por força do hábito,

passe inicialmente a ir no estádio, compre uma camiseta, e assim que a empresa passa a conhecer e analisar os hábitos e gostos desse torcedor, faça-o ir mais ao estádio, virar sócio torcedor, comprar cada vez mais produtos licenciados do clube pelo qual torce, buscar entender a modalidade, consumir e apreciar aquele e outros eventos realizados pelo clube ou instituição, de modo cada vez mais fanático. O conceito de escada rolante e que move o número de consumidores do esporte e da indústria do esporte acima, sempre apelando mais para o lado da emoção.

Para complementar as atuações dos profissionais envolvidos com a gestão esportiva estão a busca de apoio, que faz parte da integração, onde é de extrema importância a apresentação de um projeto estruturado e com visão a curto e principalmente a longo prazo, pois são estas visões que realmente apresentarão a lucratividade e resposta desejada de um projeto, que necessitará de uma equipe capacitada para controlar, avaliar e armazenar informações que serão fundamentais para o desenvolvimento de qualquer projeto.

TENDÊNCIAS DO MERCADO

Com a busca por saúde e beleza cada vez mais empregada na cabeça das pessoas, através da mídia e suas formas de chegar até o consumidor, exercendo forte influência, como demonstra o estudo de Rodrigues et al (2008). Segundo esse estudo, a mídia influência não só em questão a saúde e cuidados com a beleza, mas também na organização do dia a dia, o relacionamento social, pois os diálogos muitas vezes são reflexo de determinadas notícias, e até mesmo no comportamento, pois a sociedade encara a mídia como um reflexo, ou a realidade global, e assim convive de acordo com as tendências por ela apresentadas. Os veículos de comunicação participam ativamente na vida das pessoas e podem interferir na organização das ações, estilos e formas de vida (RODRIQUES et al, 2008). Um forte exemplo de empresa que vem atuando dessa maneira é a Nike, que alterou suas ações de Marketing, e que tinha antes a preocupação de apresentar e demonstrar a qualidade dos produtos, e hoje estão voltadas para apresentar a emoção

em suas propagandas, influenciando o dia a dia, estimulando a prática de exercícios e indiretamente, o uso de seus produtos.

Além dessa questão, existe a importância dos locais adequados com boa estrutura e planejamento de atividades, onde o público possa encontrar um ambiente agradável, seguro e com mão de obra especializada e alinhada com seus desejos. A partir dessas questões, o profissional especialista nesta área de administração e gestão esportiva é indispensável. Segundo Barros et al. (2004) , já existem administradores esportivos profissionais, com especialização, atuando na gerência de clubes de São Paulo.

Segundo Mascarenhas (2007) "o capital volta seus investimentos para setores de maior liquidez, sempre em busca de maiores taxas de lucro" e que " comprova pesquisa da Fundação Getúlio Vargas, somente a Indústria do Esporte no Brasil movimentou sozinha, de 1996 a 2000, R$ 24 bilhões por ano", isso inclui as estruturas e todas as propagandas e patrocínios vinculados, que são uma das mais importantes bases de investimento para o esporte.

Em 2005, o número de academias já saltava para 20.000, elevando o Brasil ao posto de país com a maior proporção de academias por habitante. Mais de 3,2 milhões de brasileiros freqüentavam academias (DA COSTA, 2006, citado por CAPINUSSÚ, 2006)).

Os Jogos atuais e a grande maioria das competições são organizados por gestores profissionais especializados em planejamento e marketing (PRONI, 2008). Ou seja, uma formação e capacitação adequada e necessária para uma grande demanda de profissionais em nosso país. Essas informações, assim como as outras já apresentadas demonstram a tendência de crescimento do setor *fitness* e da estrutura ao seu redor, além da tendência de especialização e profissionalização cada vez maior deste setor, e principalmente da influência que a mídia tem para com esse mercado e seus consumidores.

CAPÍTULO IV

A INDÚSTRIA DO FITNESS

Quem não conhece esse ramo especificamente, ou até mesmo quem esta prestes a ingressar em algum curso que tenha relação com a atividade física, como Fisioterapia, Medicina, Administração, Psicologia e principalmente Educação Física, talvez não tenha noção do tamanho e dos números dessa indústria no mundo, e principalmente em nosso país. Saba (2005) menciona que esse setor e o que mais cresce dentro da economia mundial, com produtos e serviços voltados para o bem estar. Muitas vezes se fala da baixa remuneração, das poucas oportunidades de trabalho, das condições de trabalho e da falta de estímulo, da falta de conhecimento da população que muitas vezes julga quem se forma nessa área pela falta de opção, por não saber o que estudar, simplesmente pelo gosto pelo esporte ou pela aptidão física. Muitas vezes, durante a minha graduação, escutei de colegas, amigos, familiares a argumentação de que tinha determinado porte físico devido a faculdade que cursará, e tenho convicção de que muitos colegas devem ter escutado as mesmas coisas. Minha vocação inicial não era para a Educação Física, mas sim para a Medicina. A mudança por curso se deu a poucos dias do vestibulares, e hoje tenho a oportunidade de poder ajudar uma profissão "um pouco desvalorizada" e seus profissionais e exercer suas funções de maneira plena e satisfatória, auxiliando a sociedade a desfrutar de uma vida mais feliz.

Nosso país atualmente e o segundo maior em número de academias no mundo, mais a alguns anos atrás era um pouco diferente, o que demonstra tamanha evolução deste mercado. Essa é uma das motivações para estudar essa área, como afirma Campos (2006), que ainda comenta que "o mercado de academias de ginástica e o comportamento de seus consumidores formam um campo a ser bastante explorado cientificamente", mas que de acordo com as informações apresentadas, ainda apresenta poucos dados, principalmente em relação aos seguintes tópicos:

- Número de clientes no geral;
- Clientes que apresentam determinadas patologias;
- Quais são as principais patologias e tempo de recuperação com atividades em academias;
- Questões que envolvem outras profissões, como a questão de médicos não liberarem alunos patológicos para a prática de exercícios em academias;
- Prescrição de treinamentos por médicos;
- Falta ou ausência de educadores físicos em clínicas de reabilitação;
- Falta de profissionais capacitados para trabalhar com grupos especiais (idosos, deficientes, crianças em fase de desenvolvimento e pessoas com patologias específicas)
- Falta de profissionais capacitados em determinados estabelecimentos;
- Falta de fiscalização mais rígida para com esses estabelecimentos;

Apesar de ainda modestas, as questões administrativas, gerenciais e comportamentais são as que mais tem ganhado importância e se tornado foco de estudo a nível de pós graduação, muito diferente de outros países, que já apresentam estas modalidades a algum tempo. Outra importante informação e que as academias de ginástica agora, não se apresentam mais como apenas aqueles locais especializados fora dos clubes, onde se originaram, mas estão invadindo espaços cada vez mais organizados e requintados, como Escolas, Empresas, Hotéis, Spas, Resorts e até mesmo navios. Com tanta veiculação midiática e de outras formas, registrando a importância da atividade física pela promoção da saúde e na busca de uma estética perfeita, a atividade física já faz parte da rotina da população, e o que esta indústria tem buscado é atender as necessidades dos clientes a todo momento e da maneira mais otimizada possível, porém essas exigências precisam ser tratadas com maior empenho e produção de conhecimento mais específico e difundido.

A expressão *Fitness* surgiu de uma abreviação da palavra original *Physical Fitness*, que significa aptidão física, e daí surgiram as academias com a idéia principal de oferecer atividades para alcançar um corpo "sarado", forte, musculoso. De acordo com Capinussu e Costa (1989, citado por MARTINS, 2008), as academias existem de uma forma organizada desde 1867, com uma aparelhagem e objetivos específicos de cuidados físicos, inicialmente na cidade de Bruxelas,

na Bélgica. Após essa data o número destes estabelecimentos foi se multiplicando até alcançar o Brasil em 1914, através de locais voltados para a prática de artes marciais e treinamento de força, ou mais especificamente o Jiu-Jitsu e o Halterofilismo. Esse estilo de academias predominou até a década de 1970, quando o termo Halterofilismo foi substituído por "musculação", para quebrar o preconceito de pratica masculina e aumentar o número de mulheres aderentes a essas práticas (MARTINS, 2008). Foi nesse mesmo período que chega com força a preocupação com o bem estar (que faz parte do conceito *Wellness*) e a Ginástica aeróbia, grande responsável pelo aumento do número de mulheres nas academias.

Contudo, os estudos demonstram que a tendência do *Wellness* (que já não é de hoje, que muitos profissionais não devem saber o que significa profundamente, mais que esta cada vez mais presente nesse mundo) e que deve cada vez mais ser foco de atenção dos profissionais envolvidos na área.

OS DADOS DESTA INDÚSTRIA

No Brasil, Segundo Campos (2006) "esse mercado é pulverizado e constituído, essencialmente, por operadores individuais de micro e pequenas empresas, com mínima estrutura gerencial", o que possivelmente reflete a falta de credibilidade, insegurança por parte de médicos, problemas de retenção e padrões de qualidade. Porém, segundo o próprio autor, já aparecem grandes redes dotadas de profissionais especializados em seu ápice organizacional.

Segundo Saba (2005), o mercado de academias e fabricantes de equipamentos faturava no Brasil cerca de 3,2 bilhões de dólares em 2004. Segundo Bertevelho (2006), só nos Estados Unidos em 2003, este faturamento se dava em torno de 12,2 Bilhões de dólares, onde 33 milhões de pessoas freqüentavam academias, o que caracterizava a maior parcela do mundo, e que até hoje e dominada nesse pais. Nesse mesmo ano, segundo o levantamento de Bertevello (2006), o Brasil se encontrava em 4° lugar com um faturamento de 1,2 Bilhão de dólares e um número de academias registradas de 20.000.

Já em 2006, segundo dados do *Fitness Brasil*, instituição responsável por grandes eventos nessa área em nosso país, o número de empregos gerados pela indústria em nosso país estava em 140 mil e cerca de 3,4 milhões de freqüentadores, o que correspondia a 2% da população nacional. Só em Campinas (SP) o número de academias era de 500 unidades. Esses dados estimavam que em nosso pais aproximadamente 5 a 8 mil academias não tem registro ou vínculo sindical. Em 2006 esse mercado gerava gastos de U$ 150 milhões com serviços e equipamentos para o mercado profissional e U$ 750 Milhões com o mercado residencial. Nesse momento o Brasil já estava no posto que sustenta atualmente, sendo o 2° maior no número de academias. Segundo dados divulgados pelo International Health Racquet and Sportsclub Association em 2006, o Brasil apresenta uma oferta de mais de 15.000 estabelecimentos ditos como academias que oferecem serviços e atividade esportivas, e o mercado de *Wellness* movimentaria cerca de 1 trilhão de dólares até 2010.

Segundo estudo de Campos (2006 citado por ZUNINO, 2006) ”apesar dos números, a indústria do esporte no Brasil sequer consta como categoria individual pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), estando inclusa na categoria de indústria de entretenimento.

INSTITUIÇÕES E ORGÃOS REGULADORES

O instituto responsável pelos estudos, dados e estatísticas dessa indústria no mundo e o IHRSA (International Health Racquet and Sportsclub Association), que foi fundado em 1991, e que conta com aproximadamente 7.000 membros espalhados por todo o mundo. Outra forte instituição e a *Fitness Brasil*, que cuida de eventos na área de *fitness* e *Wellness* em nosso pais, e se dá como a principal promovedora e divulgadora de inovações e nosso país. Em amplitude nacional, existe o CONFEF (Conselho Federal de Educação Física), órgão que regulamenta a profissão no âmbito nacional e os CREFs (Conselhos Regionais de Educação Física), que são responsáveis pela fiscalização, regulamentação e atenção para com as leis desta profissão.

Não apenas, existem outras duas instituições de grande importância para a consolidação de uma mercado cada vez mais forte e desenvolvido, que são a ACAD (Associação Brasileira de

academias – 1999) e a FEBRACAD (Federação Brasileira de Academias – 2000) que surgem logo após a criação dos sindicatos, visando principalmente unir as empresas buscando oferecer melhores condições de trabalho e benefícios aos profissionais. Segundo o CONFEF, de acordo com esse crescimento, estas instituições visam ofertar cursos de aperfeiçoamento em Recursos Humanos e cursos técnicos.

RETENÇÃO DE CLIENTES E MARKETING

Como o avanço do mercado *Wellness*, o desenvolvimento de estruturas bem equipadas e a enorme concorrência dentro desse mercado, além da grande e importante questão da aquisição de novos alunos às academias, outro ponto que merece atenção é a manutenção dos clientes. Segundo Saba (2005), a maioria dos alunos desiste após os seis primeiros meses de prática, sendo que este período refere a tempo de plano básico que a maioria das academias faz, visando manter os alunos por um certo tempo. Existem algumas questões relevantes para a manutenção dos alunos, porém todas envolvem a questão humana, principalmente o atendimento.

Em primeiro lugar, não se pode esquecer que o cliente paga antecipadamente por um serviço que ele ainda não conhece em detalhes, e desse modo, os serviços oferecidos deveriam sempre estar acima de suas expectativa, até mesmo pelo baixo número de praticantes em relação a população total. Outra questão que deve ser levada em conta nos processos que buscam um número maior de adesões aos planos das academias e o foco no cliente, pois, muitas academias fazem apresentações pensando na estrutura física da academia, o que ela tem de diferencial, a tecnologia em aparelhos modernos, treinamentos planejados com softwares de última geração. Claro que tudo isso e uma tendência e se torna indispensável nas academias que buscam estar por dentro das novidades que o público deseja usufruir, porém, de nada adianta todo esse aparato tecnológico se não há programas voltados para as necessidades específicas dos clientes, o tratamento de determinadas patologias como obesidade, pressão alta, além de programas voltados para grupos especiais, para a terceira idade, que muitas vezes se sente reprimido e intimidado em

realizar atividades junto a pessoas mais novas que desfilam corpos esculturais. A principal questão atual e o foco em atender as necessidades, vontades e expectativas dos clientes.

Os processos de marketing, e principalmente, marketing de relacionamentos são de fundamental importância para atender a essas exigências em tempo real. Para isso todos da empresa devem falar a mesma língua, através de um sistema de informação integrado, que busque responder as perguntas dos clientes o mais rápido possível. Esse processos que buscam atender as expectativas dos clientes surgem intensamente a partir da década de 90, com o marketing de relacionamento, onde o conhecimento sobre o cliente torna-se uma ferramente imprescindível para o fornecimento de serviços otimizados. É através desse sistema que as empresas buscam fidelizar o cliente, envolvendo-o com o ambiente, com os profissionais, o que torna determinada estrutura, serviços e profissional parte da sua vida, rotina e círculo social, facilitando a sua manutenção. Segundo WenKel (1993 citado por TAHARA et al 2003) a interação social e um dos principais fatores determinantes para a adesão e manutenção as práticas, o que justifica a preocupação em conhecer o cliente, estimular a criação de grupos semelhantes dentro do ambiente da academia, e também fora. Essa interação favorece não somente a manutenção dos alunos, mas também ao agregamento de novos indivíduos de um mesmo ambiente de trabalho, família ou qualquer outro com idéias semelhantes. Outra questão estudada por Tahara el al (2003) e Martins (2008) enfatiza ao maior número de praticantes de musculação, possivelmente por uma maior possibilidade de interação social, liberdade em relação a horários e prática, corroborando ainda mais com a tese de que atividades onde há maior interação social possuírem um número maior de praticantes, em detrimento de aulas de ritmos, *spinning* entre outras, onde a interação se dá principalmente entre aluno e professor e onde fica mais difícil o professor saber o nome dos alunos, pela ausência de um programa de treinamento ou uma ficha de cada aluno nessas aulas.

Miller (2006, citado por CAMPOS, 2006) traz um interessante dado em seu estudo, onde conclui que os principais motivos para a não aderência a um programa de atividade física são a falta de tempo, o alto preço e a intimidação, principalmente por parte das mulheres de praticar exercícios com o sexo oposto, porém, no mesmo estudo, percebeu que se as pessoas praticassem atividade física duas vezes por semana se divertiriam e conheceriam novas pessoas, reforçando a importância do estímulo a um ambiente confiável e de socialização.

A PREOCUPAÇÃO COM O PROFISSIONAL

"Embora as novas teorias indiquem a importância de se valorizar os indivíduos nas organizações, constatamos que pouco se dá atenção a isso e o resultado é que, na prática, os trabalhadores vivenciam atualmente um maior desânimo ou desmotivação no seu trabalho (MACIEL E DINIZ DE SÁ, 2007).".

Não é de hoje que os trabalhos sobre motivação existem para verificar a produtividade dos trabalhadores. Conforme já menciona, está é uma questão indispensável para o bom rendimento dos profissionais, principalmente os que trabalham com serviços, como e o caso da Educação Física e o mercado *fitness*, onde os profissionais, além de lidar com pessoas, devem estar sempre motivados, garantindo a satisfação dos clientes e a lucratividade das empresas. Empiricamente, escutamos dizer que o profissional desta área possui um trabalho invejável, alegre, cercado por auto-estima , pessoas bonitas e saudáveis, sempre satisfeitas, e que o nosso trabalho e dos mais agradáveis e estimulantes. Muitas pessoas que freqüentam as academias esporadicamente, ou ainda que buscam os serviços destes locais como forma de relaxar de um dia estressante ou cuidar de sua saúde, e até mesmo os graduandos em Educação Física não tem noção da rotina de trabalho destes profissionais.

Para este ponto do trabalho, foi utilizada como referência a dissertação de mestrado de Mendes (2010) que revelou, entre outras informações, questões sobre rotatividade dos profissionais, motivação, incentivo das empresas, liderança, reconhecimento, e diálogo entre profissional e administração. Segundo a pesquisa, realizada com a aplicação de um questionários para alguns profissionais ou formandos que atuam como estagiários, foi relatado por 49,1% dos entrevistados que os benefícios por tempo de trabalho inexistem, ou existem de forma insuficiente para 20,8%. Já conforme desempenho profissional, o número de pesquisados que relata os benefícios inexistentes e de 47,2%, ou são insuficientes de 24,5% (p. 159). Já em relação ao reconhecimento e motivação, foi registrado um reconhecimento maior por parte dos alunos que em relação a administração, o que pode demonstrar falta de atenção para com os profissionais (p.169). Em relação ao investimento para a capacitação, a grande maioria considera

que não recebe investimentos, registrando que 45,3% dos entrevistados nunca receberam qualquer incentivo para seu desenvolvimento profissional (p 161). Em relação ao diálogo com a administração e gestores, os entrevistados fala que existe sim esta disponibilidade, porém os profissionais não se sentem a vontade para colocar suas idéias e pontos de vista (p. 159). Ainda são apresentados registros de que a maioria possui vários empregos, onde cada um não tem uma carga elevada de horas trabalhas, mas que a soma da rotina de trabalho deixa esse total elevado, o que preocupa a relação entre trabalho e saúde do trabalhador (p. 145).

Esse trabalho pode justificar a falta de liderança nas empresas, onde os gerentes devem exercer o papel de comando do time, escutar os profissionais, mas acima de tudo, guia-los de modo que consigam ateder as exigências da empresa e para que a empresa respeite as diferenças, necessidades e limites de cada funcionário.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo apresentado ajuda a entender melhor como funciona o mercado profissional voltado para o setor *fitness,* principalmente qual é a realidade de trabalho encontrada nesta área.

Nos primeiros capítulos pudemos observar como funciona a administração, com seus conceitos clássicos e modernos e o que é de indispensável assimilação para uma planejamento consistente de trabalho e diálogo com os processos gerenciais e de planejamento. Pudemos perceber como a ciência da administração tem evoluído, e como ela serve de ferramenta indispensável para os programas e atividades na área do esporte, e para atender as demandas sócias, cada vez mais exigentes. Qualquer academia ou qualquer profissional do setor *fitness* deve estar por dentro desses processos e conhecimentos para que possa desenvolver e otimizar serviços a determinado mercado.

Além disso, pudemos observar um pouco das questões de marketing, que são fundamentais para a compreensão da dinâmica do mercado, do setor *fitness* como parte integrante e dinâmica da indústria do esporte, dos papéis para com o profissional de educação física e como deve ser seu conhecimento e sua atuação, de modo a alcançar os objetivos da empresa a atingir o público alvo da forma mais adequada. Por fim, foram apresentadas algumas informações sobre este mercado e sua imensa probabilidade de crescimento, além das questões de retenção do cliente e da atual da atual situação do profissional de Educação física, mais especificamente no mercado de *fitness e wellness*.

Estas informações deixam claras as possibilidades de desenvolvimento deste setor, pois, segundo os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2007, o Brasil tinha mais de 183 bilhões de habitantes, sendo que, segundo *o Fitness Brasil*, existe em nosso pais apenas 3,4 milhões de freqüentadores. Comparando os dados de Saba (2005) e Bertevelho (2006) que falam respectivamente sobre o mercado nacional e o americano, o Brasil, possui um número em média quatro vezes menor de freqüentadores (isso sem levar em conta a população americana total). Esses dados, aliados ao fato do aumento de renda da população, principalmente da classe média, corroboram com as tendências de crescimento. Contudo, estas precisam acompanhar mais os estudos e expectativas da população, principalmente em relação a atividades

que possam aliar qualidade de vida, proteção, segurança prazer, que estimule o público. As pesquisas devem ser estimuladas, os processos administrativos aprimorados, como por exemplo, a Nike, onde os atuais gestores trocam de departamento a cada quatro anos, possibilitando um melhor entendimento da política da empresa como um todo, e ainda, cada modalidade possui uma equipe de planejamento específica e especializada. As instituições e os profissionais devem buscar compreender as tendências e anseios da população, e buscar se aprimorar e especializar, para atender a segmentação e diferenciação de serviços.

Não podemos esquecer que o educador físico e pessoa fundamental nesse enorme processo de desenvolvimento, e desse modo deve participar ativamente dos processos construtivos dentro das organizações, e principalmente, deve ser escutado, pois e ele que está diariamente em contato com o cliente, e sabe melhor que ninguém o que esta acontecendo dentro do ambiente de trabalho. Oportunidades não faltam, pois os investimentos são gigantescos, a exemplo da rede A!Body Tech, que de 2007 a 2010 investiu pouco mais de R$ 33 bilhões em 561 unidades, conforme apresentado no anexo B.

Contudo, considero que o objetivo deste estudo foi alcançado, porém, este deve servir de estímulo para novos estudos e produção de conhecimento, que se da como indispensável para um mercado em plena expansão, que tem todas as características de sucesso para com um país em que há aumento da população, aumento da expectativa de vida, e aumento da oferta de trabalho para um profissional que necessita ser mais valorizado, mas que principalmente, necessita se valorizar e fazer valer seu conhecimento e seu poder ativo de transformação das organizações em que trabalha e da sociedade brasileira.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRALEME. Associação Brasileira dos Lojistas de Equipamentos e Materiais Esportivos. Disponível em : < http://www.abraleme.com.br/modulos/noticias/ >. Acesso em: 22 Abril. 2010.

BASTOS, F.C. Administração Esportiva: área de estudo, pesquisa e perspectivas no Brasil. Motrivivência, Sã Cristovão,v.15, n.20/21, p.295-306, 2003.

BASTOS, F. C.; Mocsányi, Vinícius. Gestão de pessoas na administração esportiva: considerações sobre os principais processos. Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte – Ano 4, número 4 , 2005.

BERTEVELLO, Gilberto. Academias de ginástica e condicionamento físico – Sindicatos & associações. In: DA COSTA, Lamartine (Org.). Atlas do esporte no Brasil. Rio de Janeiro: CONFEF, 2006.

CAPINUSSÚ, José Maurício. Academias de ginástica e condicionamento físico: origens. In: DA COSTA, Lamartine (Org.). Atlas do esporte no Brasil. Rio de Janeiro: CONFEF, 2006.

CAPINUSSU, José Maurício; COSTA, Lamartine Pereira da. Administração e marketing nas academias de ginástica. São Paulo: IBRASA, 1989. P.78 apud MARTINS, Melissa C. O PAPEL DOS PROFESSORES DE EDUCAÇÃO FÍSICA NA PERMANÊNCIA DOS ALUNOS EM UMA ACADEMIA DA CIDADE DE SÃO LEOPOLDO. 2008. Monografia (Graduação em Educação Física) - Faculdade de Educação Física e Ciências do Desporto, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

CHIAVENATO, I. História da administração: entendendo a administração e sua poderosa influência no mundo moderno. São Paulo, Saraiva, 2009.

CONNELLAN, Thomas K. Nos bastidores da Disney: os segredos do sucesso da mais poderosa empresa de diversões do mundo. São Paulo: Futura, 1998.

CORPORE. Corredores Paulistas Reunidos Disponível em: <http://www.corpore.org.br/cor_estatisticas.asp>. Acesso em: 22 Abril. 2010.

COSTA, L.P. Noções de Administração para profissionais da Educação Física e dos Desportos. Brasília: Departamento de Documentação e Divulgação, 1979. Citado por BASTOS, Flávia da Cunha et al. PERFIL DO ADMINISTRADOR ESPORTIVO DE CLUBES SÓCIOCULTURAIS E ESPORTIVOS DE SÃO PAULO/BRASIL. Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte**,** São Paulo, v. 1, n. 5, p.13-22, 2006.

DRUKER, P. Ensaio: Os Novos Paradigmas da Administração. Disponível em:

<http://www.lgti.ufsc.br/O&m/aulas/Aula1/paradgmas%20adm.htm.> Acesso: 04 Outubro 2010 – 00:00Hr

DRUKER, P. F. Administrando para o futuro: os anos 90 e a virada do século. São Paulo, Atlas, 1992. Citado por MATERKO, R. A ORGANIZAÇÃO NA ATUALIDADE. Disponível em: < http://www.moraesjunior.edu.br/pesquisa/cade3/organizacao_na_atualidade.doc> Acesso em: 04 Outubro 2010 – 00:16 hs

EDSON PORTO. Por dentro do planeta Nike. In: Época Negócios, Editora Globo, n°35, p.60-84, Janeiro. 2010.

FAYOL, H. Administração industrial e geral. São Paulo: Atlas, 1955 citado por CHIAVENATO, I. História da administração: entendendo a administração e sua poderosa influência no mundo moderno. São Paulo, Saraiva, 2009.

FINANCIAL FUTEBOL. Disponívem em: < http://www.futebolfinance.com/receitas-de-bilheteira-no-brasileirao-2009 >. Acesso em: 21/Abril. 2010.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponívem em: < http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/contagem2007/contagem_final/tabela1_1.pdf >. Acesso em: 20 Outubro 2010.

JANETTI, P.F. Modelos de gestão em esportes: Apontamentos introdutórios a partir de revisão de literatura. 2008. 47f. Monografia (Graduação em Educação Física)-Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2008.

KURBY, Julia. The Decade in Management Ideas- 9:40 AM Friday January 1, 2010 – Harvard Business Review .Disponível em: http://blogs.hbr.org/hbr/hbreditors/2010/01/the_decade_in_management_ideas.html?=00134. Acesso em 04 Outubro 2010 – 01:06Hr

LAKATOS, E.M. ; MARCONI, M. de A. Metodologia de trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projetos e relatórios, publucações e trabalhos científicos. São Paulo: Atlas, 1991.

LEONCINI E SILVA – Entendendo o Futebol como um Negócio: Um Estudo Exploratório. GESTÃO & PRODUÇÃO, v.12, n.1, p.11-23, jan.-abr. 2005.
LIMA-COSTA. Maria Fernanda; VERAS. Renato. Saúde pública e envelhecimento. Cad. Saúde Pública, vol.19, no.3. Rio de Janeiro , Junho. 2003

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. Serviços: Marketing e Gestão. São Paulo: Saraiva, 2002.

MACIEL, Saulo Emmanuel Vieira; SÁ, Maria Auxiliadora Diniz de. MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: UMA APLICAÇÃO DO MODELO DOS DOIS FATORES DE HERZBERG. Studia Diversa: CCAE-UFPB, João Pessoa. Paraíba, v. 1, n. 1, p.62-86, set. 2007.

MARTINS, Melissa C. O PAPEL DOS PROFESSORES DE EDUCAÇÃO FÍSICA NA PERMANÊNCIA DOS ALUNOS EM UMA ACADEMIA DA CIDADE DE SÃO LEOPOLDO. 2008. Monografia (Graduação em Educação Física) - Faculdade de Educação Física e Ciências do Desporto, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

MASCARENHAS et all. Acumulação flexível, técnicas de inovação e grande industria do *fitness*: O caso Curves Brasil. Pensar a Prática. 10/2: 237-259, jul./dez. 2007.

MATERKO, R. A ORGANIZAÇÃO NA ATUALIDADE. Disponível em: <http://www.moraesjunior.edu.br/pesquisa/cade3/organizacao_na_atualidade.doc> Acesso em: 04 Outubro 2010 – 00:16 hs.

MENDES, Alessandra Dias. Atuação Profissional e Condições de Trabalho do Educador Físico em Academias de Atividades Físicas**.** 2010. 210 f. Dissertação (Mestrado) - Uiversidade de Brasília, Brasília (df), 2010. Disponível em: < www.cref7.org.br/.../AtuacaoProf_Condicoes_de_trabalho.pdf> Acesso em: 21/10/2010 ás 22:49.

MONTAGNER, P. C. A formação do jovem atleta e a pedagogia de aprendizagem esportiva. 1999. Tese (Doutorado em Educação Física) – Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas,1999. P. 70-72.

MORAES, Luiz Carlos de. O boom das academias. Rio de Janeiro: [2006]. Disponível em: <www.totalsport.com.br/colunas/moraes/ed1501.htm>. Acesso em: 26 fev. 2008 apud MARTINS, Melissa C. O PAPEL DOS PROFESSORES DE EDUCAÇÃO FÍSICA NA PERMANÊNCIA DOS ALUNOS EM UMA ACADEMIA DA CIDADE DE SÃO LEOPOLDO. 2008. Monografia (Graduação em Educação Física) - Faculdade de Educação Física e Ciências do Desporto, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

MORGAN, Melissa J; SUMMERS, Jane. Marketing Esportivo. Editora Thomson, 2008.

MULLI, B.J.; HARDY, S.; SUTTON, W. A., 2004. Citado por MORGAN, Melissa J; SUMMERS, Jane. Marketing Esportivo. Editora Thomson, 2008.

PAULA, G. . Fitness Business: administrando com resultados. Rio de Janeiro, Sprint, 1999 Citado por BASTOS, F. C.; Mocsányi, Vinícius. Gestão de pessoas na administração esportiva: considerações sobre os principais processos. Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte – Ano 4, número 4 , 2005.

PITTS, Brenda; STOLLAR, David. Fundamentos de Marketing Esportivo. Phorte Editora,2002.

PRONI, Marcelo W.A Reinvenção dos Jogos Olímpicos: Um projeto de marketing. Esporte e Sociedade. ano 3, n.9, Jul.2008.

RODRIGUES, Eduardo F; BENELI, Leandro de M; MONTAGNER, Paulo C. A Vivência do esporte: A mídia e suas experiências cotidianas como indicadores para uma intervenção pedagógica.

RODRIGUES, Eduardo F; BENELI, Leandro de M; MONTAGNER, Paulo C. Mass Media, Sport and the Mimesis Concept by Elias & Dunning. Sociology of Sport Journal. 1-27, April 03, 2007.

SABA, Fabio. Liderança e gestão para academias e clubes desportivos. São Paulo: Phorte, 2005.

SALGADO, J. V. V.; PRADO, J. M. S., CHACON-MIKAHIL, M. P. T. Levantamento e Análise Inicial da Evolução do Número de Provas e de Praticantes de Corrida de Rua no Estado de São Paulo. CONEXÕES, Revista da Faculdade de Educação Física da UNICAMP, Campinas, v. 4, n. 1, 2006 – ISSN 1983 – 9030.

SOUCI, D. Administración, Organización y Gestión Deportiva. Barcelona: INDE Publicaciones, 2002. Citado por BASTOS, Flávia da Cunha et al. PERFIL DO ADMINISTRADOR ESPORTIVO DE CLUBES SÓCIOCULTURAIS E ESPORTIVOS DE SÃO PAULO/BRASIL. Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte, São Paulo, v. 1, n. 5, p.13-22, 2006.

TAHARA, Alexander Kein; SCHWARTZ, Gisele Marial; SILVA, Karina Acerra. Aderência e manutenção da prática de exercícios em academias. Revista Brasileira de Ci. e Movimento, Brasília, v. 11, n. 4, p.7-14, 2003.

TAYLOR, F.W. Princípios de administração científica. São Paulo: Atlas, 1976 citado por CHIAVENATO, I. História da administração: entendendo a administração e sua poderosa influência no mundo moderno. São Paulo, Saraiva, 2009.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VERA, A. A. Metodologia de pesquisa científica. Porto alegre: Globo, 1983.

WINGETER, D.C. .Gestão de pessoas e Educação Física. 2008. 52f.
Monografia (Graduação em Educação Física)-Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2008.

APÊNDICES

APÊNDICE A
ESTUDO DE CASO: O MODELO NIKE

A Nike e uma empresa de esportes que foi fundada em Janeiro de 1964, pelo genial Phil Knight, ainda vivo, mas que atualmente já não se encontra mais na ativa da empresa. Prestes a completar 50 anos exatamente no ano em que o Brasil sediará a Copa do Mundo, a empresa vê o emergente com um polo estrátegico para seus produtos devido a seu clima, mas principalmente a seu povo, apaixonado por esportes, ou mais especifícamente por futebol, e apresenta-se como uma empresa que respira esporte.

É um empresa pioneira no mercado de terceirização da produção de materiais esportivos, e já foi muitas vezes questinadas pela possível exploração de mão de obra. A Nike busca formular suas ações de marketing esportivo assimiliando a cultura popular de determinado local (atuação da empresa se divide em macroregiões) com o esporte, o que acaba gerando ações que estimulam a prática esportiva e a busca por materias cada vez mais modernos. E acaba sendo esse um ponto forte da empresa, que é a busca por inovação e tecnológia. Contudo, a empresa possui um sistema de gestão e administração bastante interessantes. Como a empresa respira esporte, com os funcionários não poderia ser diferente. Todas as unidades contam com complexos magníficos dotados de campo de futebol, piscinas e academias, dentre outras características, e que os funcionários tem livre acesso a qualquer momento do dia. Claro que isso não é necessidade de qualquer empresa que trabalher com esportes, mas isso demostra o espiríto da empresa, de se preocupar com o funcionário, e que faça ele viver o esporte que seus consumidores vivem, e possam entender suas necessidades, possam discutir com seus colegas a qualquer momento qualquer idéia que surgir. Foi a Nike que implementou os laboratórios de pesquisa, que possibilita estudos de biomecânica, fisiológia e desenvolveu pesquisas para aprimorar seus produtos.

Toda a produção da empresa e constantemente questionada, possibilitando o aprimoramento constante dos matérias e da performance dos atletas profissionais e amadores. Como apresentado na revista Época Negócios em janeiro de 2010, e comum os funcionários, que

tem o nome de “EKINs” (contrário de Nike), tatuar o símbolo da empresa em seus corpos, o que demostra que ela não e apenas uma empresa, mas tem um valor e que muitas pessoas batalham e sonham em trabalhar lá, devido a todas as possibilidades que a empresa da ao desenvolvimento de talentos, valorização de idéias e busca de um mix de inteligência e inovação nas mentes de seus empregados.

Outra questão importante levantada é que seus gestores mudam de função dentro da empresa a cada quatro anos, o que possibilita uma visão global para que possam entender como funciona realmente a empresa. É uma empresa que possui cultura informal, baseada na autonomia e responsabilidade. Ocorrem reuniões durante aulas de ginástica ou até mesmo em um campo de golfe, cuja a intenção principal da empresa e cultivar o espírito de negócios feito de praticantes de esporte para outros patricantes, podendo estes ser profissionais ou não, pois tem a visão que enquanto houver atletas, haverá a Nike.

Cada modalidade possui praticamente uma equipe de planejamento própria, que estuda as tendências, faz pesquisas e se foca nos consumidores daquele produto. Produz eventos de corrida, entre outros, para divulgar seus produtos e aproximar seus consumidores. Isso ocorre mais específicamente no caso da corrida devido a perda desse mecado para duas rivais, a *Mizuno* e a *Asics*. Assim sendo, busca aproximar seus consumidores principalemente pela internet, com comunidades e serviços diferenciados, como o “*Nike +”*, que possibilita a coleta de informações como velocidade de corrida e distância percorrida através de um Chip colocado no tênis que transmite a informação para um *Ipod*, aparelho da *Apple*, e cujos dados podem ser compartilhados pela internet e comparado com outros milhões de usuários, possibilitando troca de informações sobre seus produtos entre os próprios consumidores e servindo de indicador para a empresa aprimorar a qualidade de seus produtos e serviços. De acordo com a missão da empresa, que é a de se tornar a maior do mundo, ela busca valorizar as questões emocionais do esporte, e se sproximar dos atletas amadores, atletas de fim de semana, corredores por “hobbie”, contudo, valorizando sua mão de obra, oferecendo a melhor estrutura possível de trabalho, ou seja, ela quer que seus funcionários entendam cada vez mais os desejos de seus clientes, vivênciado todas as situações possíveis e possibilitando o raciocínio, o desenvolvimento de idéias e o buscando o bem estar de todos.

EDSON PORTO. Por dentro do planeta Nike. In: Época Negócios, Editora Globo, n°35, p.60-84, Janeiro. 2010.

APÊNDICE B
Brasil só perde para EUA em número de academias

acesso em: 25/ agosto 2010

5 de julho de 2010 | 0h 00

Impulsionada pelo aumento da renda das classes C e D, quantidade de estabelecimentos dobrou de 2007 para cá no País

Glauber Gonçalves / RIO - O Estado de S.Paulo

Uma combinação entre aumento da renda da população e disseminação de um estilo de vida saudável, aliada à definição do Brasil como sede dos dois mais importantes eventos esportivos do mundo está aquecendo negócios ligados a atividades físicas no País. De 2007 para cá, o número de academias no Brasil dobrou para 15.551, deixando o País atrás apenas dos Estados Unidos. O setor gerou receitas de US$ 1,11 bilhão no último ano.

Os dados são do último relatório da IHRSA Association (International Health, Racquet & Sportsclub), entidade internacional do setor. A perspectiva é de que esse mercado continue avançando a passos largos, afirma Waldyr Soares, representante da entidade no País e presidente da Fitness Brasil, que atua no mercado de fitness, saúde e bem-estar, no Brasil e na América Latina. "Nos próximos dez anos, seremos o grande país na área de atividade física, saúde e bem-estar. O segmento que mais vai crescer é o de academias de baixo custo, graças à ascensão das classes C e D."

É nesse mercado que a SmartFit está de olho. Lançada em agosto de 2009, a academia oferece um número restrito de atividades a preços baixos. Já tem oito unidades em quatro capitais e planeja abrir dez academias por ano. O presidente, Edgard Corona, afirma que o objetivo é atrair um público que não estava sendo atendido. "Pessoas que queriam fazer só musculação ou esteira, tinham de pagar pela estrutura de uma grande academia."

Segundo Corona, 70% das pessoas que se inscrevem na SmartFit nunca tinham pago para se exercitar. As primeiras unidades foram abertas em bairros nobres como Copacabana, no Rio, e Morumbi, em São Paulo. Para Soares, da IHRSA, a estratégia da empresa é usar essas regiões como vitrines e depois se expandir pela periferia.

A rede A!Body Tech, de academias voltadas para a classe A, também se prepara para entrar no segmento de baixo custo. A partir do ano que vem, as academias Fórmula, de São Paulo, adquiridas em 2008, funcionarão sob a bandeira BodyTech, e a marca paulista será usada em um projeto voltado para as classes B e C, conta Luiz Urquiza, um dos sócios.

"A idéia é desenvolver um produto com oferta de serviços simplificada - atividade cardiovascular, musculação e pouca coisa coletiva, como spinning". O modelo de negócios será o de franquias. Até o fim do ano, duas unidades piloto serão montadas na periferia do Rio e as primeiras franquias devem ser concedidas no segundo semestre de 2011.

Financiamento. Os planos da A!Body Tech mostram que as grandes academias também têm espaço para expandir. Até junho de 2010, a empresa inaugura sete novas unidades premium em São Paulo, Rio, Belo Horizonte, Vila Velha (ES) e Brasília. "Sairemos de 45 mil para 65 mil alunos", diz Urquiza. Até o fim do ano, serão investidos R$ 67 milhões.

A estratégia da empresa é fazer sua oferta pública inicial de ações (IPO) em 2015. Do total a ser investido, R$ 26 milhões devem vir de um financiamento do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) - em fase final de análise - por meio das linhas da Finame, direcionadas à aquisição de máquinas e equipamentos. O montante é elevado se comparado aos R$ 33,6 milhões desembolsados para 561 academias de 2007 a junho deste ano.

A euforia das academias contagia a indústria e o comércio de equipamentos. Em setembro, a IHRSA Fitness Brasil, feira de negócios do setor, espera 15 expositores estrangeiros que estão vindo ao País pela primeira vez.

Neste mês, a Rio Sports Show, feira de negócios ligados a atividades físicas, mais que dobrou de tamanho ante a edição do ano passado. "Saímos de 60 para 140 expositores e a visitação saiu de 9.600 para quase 40 mil", conta a organizadora Ana Paula Graziano. "A Copa e a Olimpíada no Brasil contribuíram para isso."

http://www.estadao.com.br/estadaodehoje/20100725/not_imp585706,0.php

APÊNDICE C

Brasil é o 2º maior país do mundo em número de academias

Acesso em: 25 agosto 2010

19/04/2006

São Paulo, 19 de abril de 2006 –

O 16.º Fitness Brasil Internacional, maior Convenção e Exposição do setor na América Latina voltado aos profissionais de educação física, saúde e bem estar, acontece entre os dias 20 e 23 de abril, e reúne 75 mil visitantes e mais de 60 expositores. Promovido pela Fitness Brasil, o evento é considerado a abertura oficial do ano no setor e conhecido por trazer ao Brasil estrelas mundiais, antecipar tendências e novidades que estarão nas academias durante o ano. Os organizadores prevêem um crescimento de 10% nesse ano e a feira deve movimentar mais de R$ 5,5 milhões em um mercado que gira anualmente no Brasil em torno de R$ 2,06 bilhões, incluindo academias e a indústria de equipamentos.

Com o crescimento do conceito de qualidade de vida e saúde, as academias deixaram de ser um reduto de pessoas que procuram somente a boa forma, o corpo perfeito. Por isso, nesse ano o evento investiu em um novo posicionamento de marca, trazendo atrações internacionais, palestrantes de renome e firmando parcerias com empresas da indústria do bem-estar. A idéia é acompanhar o crescimento do Wellness, mercado que deve movimentar mundialmente US$ 1 trilhão até 2010.

"O Brasil já é o maior mercado de academias de ginástica na América Latina e o segundo maior em número de academias no mundo", afirma Waldyr Soares, presidente da Fitness Brasil. Segundo ele, o País contava com aproximadamente 4 mil academias em 1999 e hoje possui mais de 7 mil, freqüentadas por mais de 2,1 milhões de pessoas. Mais de 50% delas estão na região sudeste, principalmente no eixo Rio-São Paulo, 25% concentram-se na região Sul e os outros 25% dividem-se entre as regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste. A cidade onde há o maior crescimento atual é Brasília.

Tendências do fitness para 2006

O crescimento atinge muitas áreas, mas atualmente está havendo um grande desenvolvimento do fitness dentro das empresas e em residências, com a supervisão dos personal trainers. O conceito de academia conhecido atualmente deve mudar muito nos próximos anos. Estas devem ser cada vez mais segmentadas e buscar o tratamento diferenciado a cada um dos alunos, através, principalmente, do personal trainer.

Segundo o presidente da Fitness Brasil, a tendência é a reunião de vários serviços, como ginástica, ioga, alongamento, relaxamento, massagens, pilates, criando assim os chamados centros de bem-estar. "Está sendo criado um comportamento de qualidade de vida. As pessoas

estão aprendendo que não adianta ter dinheiro se não tiverem saúde para aproveitá-lo", explica. Uma prova disso é que, segundo dados da Fitness Brasil, em 2005 o faturamento das academias foi de 1,6 bilhão de reais e de todo o setor, que inclui ainda a indústria de equipamentos, atingiu a ordem de R$ 2,06 bilhões.

Mercado de academias
Em 2005, mais de R$ 5 milhões em negócios foram gerados no evento, que recebeu um público aproximado de 75 mil visitantes. Para este ano, estão confirmadas na exposição empresas como Brasil Sul, Movement, Body Systems e Porto Seguros. A Gatorade fechou patrocínio para a 16ª edição da conferência, incentivada pelo bom resultado que obteve com a mesma ação em 2005.

Além disso, marcas de peso da área de fitness como Body Systems, Tryex, Fit Pro, Yoga Fit. estarão presentes em uma das mais badaladas atrações do evento. Trata-se do Workout Fitness Show, maior aula prática do mundo, que reunirá mais de 500 praticantes em um amplo ginásio. No local, serão apresentados lançamentos com a participação de experts das principais modalidades do setor. A Precor, marca de equipamentos estará presente na clínica de personal trainer e de musculação, reunindo mais de 500 convencionais.

A Fitness Brasil Internacional surgiu há 16 anos em um período de franca expansão do mercado de academias e forte demanda por eventos de capacitação de profissionais de saúde. Desde o seu surgimento, o fundador, Waldyr Soares, presidente da Fitness Brasil, tem investido continuamente no aprimoramento da Convenção, tornando-a mais expressiva a cada ano.

Indústria do bem-estar
A busca por bem-estar está tomando conta da sociedade como um todo e já atingiu as academias brasileiras nos últimos anos. O americano guru dos negócios, Paul Zane Pilzer, afirma em seu livro The Wellness Revolution, que este mercado deve movimentar no mundo US$ 1 trilhão até 2010. O setor batizado de "indústria do bem-estar" inclui empresas que vendem qualidade de vida de diversas formas, seja em produtos ou serviços.

No intuito de acompanhar esta tendência no Brasil, a 16ª Fitness Brasil Internacional, ganhou um novo posicionamento tornando-se um evento gerador de grandes negócios e uma vitrine de novidades da nova indústria estabelecida. "De olho nesse mercado, que cresce em todo o mundo, a Fitness Brasil tem a perspectiva de expansão da sua atuação nos próximos anos, atingindo um público ainda mais qualificado e numeroso a cada ano", afirma Waldyr Soares.
http://www.tramaweb.com.br/cliente_ver.aspx?ClienteID=164&NoticiaID=3177

APÊNDICE D

Academia de ginástica vira brincadeira para bebês

31/07/2009

Dois jovens paulistas, solteiros e sem filhos decidiram investir em academias de ginástica para bebês e crianças. Brincadeira? Negócio puro. Leandro Japequino e Daniel Arruda são máster franqueados de uma rede americana e, passados cinco meses, já venderam duas unidades franqueadas na Grande São Paulo

Por Karla Spotorno

Alunos da Academia My Gym: malhação na infância

Piscina de bolinhas, brinquedos multicoloridos e muitas crianças passaram a fazer parte do universo de dois jovens paulistas, solteiros e sem filhos. Leandro Japequino, 33 anos, e Daniel Arruda, 32 anos, decidiram investir quase R$ 2 milhões para trazer ao Brasil a My Gym. Eles se tornaram master franqueados na América do Sul da rede de academia de ginástica especializada em bebês e crianças. Fundada há 26 anos, a empresa americana possui 280 unidades em 27 países e atende crianças de seis semanas a 13 anos de idade.

A aposta na malhação infantil partiu de Japequino, um advogado por formação e empresário por natureza. Ele diz que percebeu uma oportunidade de negócio ao observar que muitas crianças deixam de aprender algumas habilidades por não participarem mais de brincadeiras de rua. “Brincar de roda, entre outras brincadeiras coletivas, ensinam à criança noções como em cima, embaixo, atrás, ao lado”, diz o sócio-diretor da My Gym Brasil. “Mas muitas crianças não aprendem isso, porque ficam muito tempo em frente à televisão ou jogando videogame.”

Negócio próprio

Em sua história pessoal, o advogado se mostra um empreendedor nato. Ele gosta de assumir riscos, tem apetite por oportunidades de negócio e habilidade para estudar e montar projetos. A academia de ginástica já é seu quinto empreendimento. Com 22 anos e R$ 1.000, abriu um escritório de advocacia em Itaquera, bairro da capital paulista onde nasceu. Só fechou a firma, porque precisou dedicar todo seu tempo à nova empresa. “Decidi montar um negócio próprio que não dependesse totalmente de mim, como era o escritório”, afirma o empresário.

Nesses últimos 11 anos, além do escritório, Japequino investiu em outros projetos que acabaram fechando. O primeiro investimento foi em uma empresa de reciclagem de pneus. Com a mudança da legislação do setor, a empresa teve de ser encerrada. Depois, apostou em um estacionamento, chamado Fast Track. “Tive a idéia do estacionamento depois de andar em um brinquedo na Disney com esse nome”, lembra. O terceiro empreendimento foi um site de venda de produtos brasileiros no mercado interno e externo, chamado Special Brazil. “Nesse caso, eu dependia de um empregado, que acabou se desligando.”

Há quatro anos, Japequino decidiu ingressar no mercado de fitness com dois amigos e abriu uma academia de ginástica em Campinas e outra em Mogi das Cruzes, no interior paulista. Passados alguns anos, a sociedade deixou de interessá-lo. Na divisão da empresa, ele acabou ficando com a unidade da Corpo 10 em Mogi com o plano original de transformar a marca em uma rede de franquias e multiplicar a empresa pelo Brasil. Ele então, estudou o assunto, fez o plano de negócios mas decidiu não ir adiante. “Montar uma franquia exige a criação de todas as normas e padrões que os franqueados terão de seguir. Achei mais fácil ser franqueado do que franqueador. Estava na hora de ganhar dinheiro e parar de investir tanto”, afirma. Ele acabou transformando a Corpo 10 em uma filial da Runner, a primeira franquia da rede de academias de São Paulo. Hoje, emprega 46 funcionários, possui 1.200 alunos e um faturamento, aproximado, de R$ 80 mil por mês.

Já o sócio Daniel Arruda está estreando como empresário. “Sempre quis ter meu negócio próprio”, diz, o engenheiro químico especializado em marketing. Quando criança, Arruda

roubava ingredientes na cozinha da mãe para fabricar sorvete e vendê-lo com um amigo no prédio onde morava. Como engenheiro químico, sempre pensou que trilharia o caminho normal para profissionais com sua formação. Ou seja, trabalharia em grandes empresas para, depois de anos, abrir uma consultoria.

Investimentos

Os investimentos para trazer a My Gym ao Brasil e assumir a função de master fraqueados não foram baixos. Somando os gastos com royalties, a importação de todos os equipamentos e brinquedos para as aulas, treinamentos nos Estados Unidos e reforma do prédio onde fica o escritório-sede e a primeira academia, os dois sócios já desembolsaram mais de R$ 1,65 milhão. O plano agora é criar uma rede My Gym na capital e arredores. A meta é ter 30 franquias vendidas em três anos. Dois contratos já foram fechados, um no bairro do Tatuapé, na capital paulista, e outro em São Bernardo do Campo, cidade da Grande São Paulo. O investimento dos franqueados fica entre R$ 200 mil e R$ 250 mil, e o retorno chega entre 18 e 20 meses, dizem os sócios. "Nossa meta é oferecer uma franquia low cost", diz Japequino. A fabricação dos equipamentos e brinquedos no Brasil é uma das iniciativas que deverão reduzir o custo. Para importar o material da matriz nos Estados Unidos, os sócios desembolsaram duas vezes o preço das mercadorias em razão dos impostos. "Com o dinheiro que gastamos, dava pra ter equipado três academias", diz Arruda.
Cada unidade terá capacidade para atender 600 alunos. Na primeira unidade, dirigida pelo próprio Japequino, 60 crianças freqüentam regularmente, pagando mensalidades que variam de R$ 179 a R$ 400, de acordo com o plano escolhido pelos pais.

"Nosso desafio agora é a qualidade das aulas", afirma Arruda. Regularmente, os instrutores realizam reuniões de avaliação e respondem a um check-list. Além disso, as aulas são gravadas e assistidas por supervisores na sede da empresa nos Estados Unidos. Quando necessário, os americanos fazem contato e pedem correções e melhorias.
No Brasil, as aulas são um pouco diferentes das classes nos outros países. Canções e brincadeiras tiveram de ser adaptadas à realidade nacional. "Algumas rotinas e atividades não fazem sentido pra gente. Tivemos de mudar do nome dos grupos até o horário das aulas", diz Japequino.

As turminhas são organizadas por faixa etária, ou melhor, períodos de desenvolvimento, como prega a My Gym. São nove grupos: Fraldinha (de 6 semanas a 6 meses), Pequeninos (7 a 13 meses), Mini Pingüins (14 a 22 meses), Ginastinhas (23 meses a 2 anos e meio), Pequenos Fantásticos (2 anos e meio a 3 anos e 3 meses, Super Formiguinhas (3 anos e três meses a 4 anos e meio), Garotos Prodígios (4 anos e meio a 6 anos), Campeões (6 a 8 anos) e Cardio Kids (7 a 13 anos). No grupo dos Fraldinhas, a ginástica constitui-se de massagens e estimulações. E, no final da aula, mães e pais discutem algum tema pertinente ao universo dos pequenos ginastas. Independente do período de desenvolvimento, o objetivo da aula é desenvolver habilidade físicas, sociais, cognitivas e emocionais.

Divergências

Os dois sócios se conheceram há três anos em um programa de pós-graduação da Fundação Getulio Vargas (FGV) em São Paulo. "No fim do curso da FGV, descobri que o que realmente gosto é de construir coisas", afirma Japequino. Tempos depois, eles se reencontraram em uma

imersão em empreendedorismo de três semanas no Babson College, em Massachussetts, Estados Unidos. Nas aulas, os alunos analisavam negócios em contato direto com executivos que estão ou estiveram à frente de grandes empresas. Numa das aulas, tiveram de analisar o caso da Polaroid. Depois de toda a turma dar sua opinião, ex-diretores da empresa entraram para explicar o porquê de algumas ações. "Todo mundo ficou quieto quando entraram aqueles executivos, alguns já velhinhos", lembra Arruda. Em outra aula, assistiram a uma palestra do ex-chefe no BankBoston de Henrique Meirelles, do presidente do Banco Central do Brasil.

Amigos há poucos anos, Japequino e Arruda ainda estão se conhecendo. Em muitos momentos da conversa, eles divergem sobre números, metas, perspectivas de crescimento. O advogado é muito mais ousado: traça metas mais arrojadas e prevê uma expansão mais acelerada das franquias para outras regiões e até mesmo países, visto que a licença é para a América do Sul. Como engenheiro, Arruda faz mais contas e pisa um pouco no freio. Apesar da divergência em alguns pontos, os dois concordam de forma uníssona em um ponto: não existe negócio sem risco. Se o empresário esperar para ter 100% de certeza que o projeto vai dar certo, já deu errado. "Alguém já teve a mesma idéia e implementou antes", diz Arruda.

SPOTORNO, Karla. **Academia de ginástica vira brincadeira para bebês.** São Paulo: Época Negócios On-line, 2009. Disponível em: <http://epocanegocios.globo.com/Revista/Common/0,,EMI85403-16354,00-ACADEMIA+DE+GINASTICA+VIRA+BRINCADEIRA+PARA+BEBES.html>. Acesso em: 19 out. 2009.

APÊNDICE E
Tendência em Fitness

5/08/2009

Resorts, Hotéis e Navios entregam serviços de qualidade de vida, bem-estar, saúde e Fitness em parcerias com empresas do setor de Fitness.

O Brasil despertou tarde para o turismo, desenvolveu com atraso a hotelaria, mas é hoje um mercado em franca expansão. Nos últimos dois anos, o setor das grandes redes hoteleiras cresceu 15%, a diária média subiu 8% e a taxa de ocupação nos hotéis progrediu de 48% para 55% - algumas capitais chegaram a conseguir 65% e 67%.

Pelo menos 135 empreendimentos serão inaugurados até 2009, sendo 40% no Sudeste e 35% no Nordeste. "As tendências são os resorts e os hotéis supereconômicos".

Pelos cálculos do Ministério do Turismo, os números são mais animadores, com previsão de 140 novos meios de hospedagem até 2009 e investimento total de R$ 3,6 bilhões. (Fonte: www.estadão.com.br)

De olho nestes números e nos hóspedes inúmeras academias tem firmado parcerias com hotéis, Resorts e navios oferecendo seus serviços através do fornecimento de professores de forma temporária na alta temporada ou de forma permanente com objetivo de captação de novos clientes através da experimentação de seus serviços e atendimento para que quando o hóspede tenha que contratar alguma academia escolha por ela.

Do outro lado, a busca pela qualidade de vida e bem-estar no dia a dia das pessoas tem levado o setor de hotelaria e turismo a investir na infra-estrutura, equipamentos e serviços para oferecer aos hóspedes uma nova experiência em atividade física ou manutenção da sua rotina de exercícios.

Parcerias com academias, contratação de profissionais de Ed. Física, empresas de consultoria e eventos e empresas de equipamentos do setor tem sido uma prática cada vez mais comum e com ótimos resultados de satisfação e fidelização de hóspedes.

"Encontrar uma variedade de atividades físicas e esportivas a bordo e em terra firme em uma viagem regular de férias foi uma experiência única e que superou minhas expectativas. Ficar parado era impossível, pois além da Academia e aulas de ginástica, participamos de uma gincana esportiva muito divertida com toda família" Idenir Pereira de Oliveira Jr., hóspede do Navio Island Star, temporada 2008/2009.

O setor de Fitness e de Hotelaria podem ser parceiros de negócios com excelentes resultados para ambos e que tem com muita sinergia na prestação de serviços. Eis alguns aspectos:

• O hóspede deve sentir-se em casa, no que concerne à segurança do lar, porém com todos os atrativos de algo novo, inesperado, moderno.

• Todo o Staff deverá estar preparado para receber o hóspede com requinte e alegria.

• Ter uma ampla e vasta programação que possa atender não só ao hóspede que pernoita ou o de fim de semana, como também aquele que passa um dia.

• O ser humano precisa se divertir. O hóspede deverá alegrar-se e sentir-se bem ao entrar ou chegar ao hotel, sendo sua estadia de negócios ou lazer. Assim uma vasta programação deverá estar pronta a ser acionada, mesmo que o hóspede não a utilize. Como por exemplo: Sala para leitura com toda infra-estrutura de computadores integrados, fitness e massagistas deverão estar a postos para trazer ao hóspede a sensação de bem estar.

Portanto, aproveite a tendência e bons negócios!

Aula de Jump Monday Academia no navio Island Star

Aula de Yoga Competition no Navio Island Escape

Aula de Spinning Cia Athletica no Navio Splendour

VIDAL, Andrea. **Tendência em Fitness.** São Paulo: Portal da Educação Física, 2009. Disponível em: <http://www.educacaofisica.com.br/colunas_mostra_artigo.asp?id=370>. Acesso em: 19 out. 2009.

APÊNDICE F

Mercado de academias luxo e Premium em ascensão no Brasil

31/08/2010

São Paulo, agosto de 2010 –

Em 2009, mesmo com a crise financeira mundial, o mercado de luxo faturou US$ 6,45 bilhões no Brasil, 8% a mais do que em 2008. Em quase todos os segmentos da economia existe uma atenção especial para as pessoas dessa faixa de renda, e não é diferente na área de fitness e bem estar. Com o assunto em alta, o mercado de academias luxo e Premium será discutido na **11th IHRSA FITNESS BRASIL Latin American Conference & Trade Show**, em São Paulo, entre os dias 2 e 4 de setembro. O assunto estará em pauta na palestra "O novo mercado premium", com Carlos Ferreirinha, fundador da MCF Consultoria & Conhecimento, empresa especializada em ferramentas de gestão e inovação para os segmentos Luxo e *Premium*.

"O dinheiro muda de bolso e as pessoas com outro estilo de vida conforme enriquecem. Estamos inseridos no conceito do que chamamos do momento de 'premiumzação', a elevação do patamar do que, até então, era considerado comum, básico ou sem agregação de valor. Trata-se da tradução do impacto direto do negócio do luxo que se expandiu de forma significativa nos últimos anos. No fitness, pode-se destacar desde os equipamentos, o vestuário, alimentos e bebidas, até os próprios serviços prestados por lojas, academias e pelos profissionais que interagem com o tema", explicita.

O ex-presidente da Louis Vuitton no Brasil acredita no crescimento contínuo das redes de serviços voltadas a públicos mais elitizados, assim como na expansão da base de consumidores que não deve ficar somente restrita ao eixo São Paulo-Rio.

"Ainda continuamos a ser um mercado complexo, muito oneroso, de complicados processos, leis e critérios. O Brasil vem se destacando com um dos mais promissores mercados mundiais, principalmente devido ao interesse de grandes conglomerados internacionais do segmento de luxo. Entretanto, ficamos tão bons no fitness que, na verdade, passamos a ser escola para estes grupos, que nos procuram para benchmarking. Isso também abre frentes de negócios", diz.

Casos de sucesso

A Reebook Sports Club São Paulo é um dos exemplos de sucesso na aposta empresarial do segmento de Luxo e Premium. A parceria nasceu entre a empresa Reebook Internacional e a experiência de 25 anos no mercado fitness do empresário José Otávio Marfará. Em 2000 surgiu a unidade do Morumbi, em 2003 a da Vila Olímpia e em 2008 a da Cidade Jardim, todas na capital paulista.

"Hoje, as pessoas estão muito mais conscientes de que a atividade física não está ligada a estética e sim a qualidade de vida e elas investem com prazer nisso. Assim, estão procurando lugares que tenham uma estrutura diferenciada, qualidade, profissionais de ponta e tecnologia de última geração", explica Marfará.

Atualmente, o empresário afirma ter uma expressiva fatia do mercado Premium de academias no País e não poupa esforços para trazer o que há de mais moderno e especial para seus clientes. "Contamos com os mais modernos equipamentos do mundo, da marca Life Fitness, que inclusive renderam a academia o título de única unidade na América do Sul licenciada pela *Official Hammer Strength Training Center*, título conferido a uma restrita lista das melhores e maiores academias do mundo.", enfatiza Marfará. O empresário tem planos de expansão para a abertura de outras unidades em São Paulo e Rio de Janeiro.

Além da academia, o aluno Reebok conta, ainda, com uma seleção de serviços terceirizados e pequenos luxos, como SPA, lavanderia, restaurante, acesso a internet, salão de beleza, o Reebok On-line, um atendimento personalizado on-line que permite ao aluno acompanhar o desempenho de seu treino, e o Instituto Vita, que une especialistas de vários segmentos da saúde: educação física, cardiologia, ortopedia, nutrição, fisioterapia e psicologia do esporte.

http://www.tramaweb.com.br/cliente_ver.aspx?ClienteID=164&NoticiaID=7954

APÊNDICE G

Inovação, Beleza e Gestão no mercado de Fitness

Por João Batista Ferreira

Dados do mercado de Fitness na A. Latina.

Cenário Brasileiro:

Nos últimos 10 anos a sociedade brasileira vem passando por transformações radicais em seu desenvolvimento, espelhando o grande crescimento mundial. É verdade que em termos econômicos gerais temos crescido muito pouco. Entretanto, o Brasil lidera o ranking mundial de tempo de navegação na internet, apresenta uma incrível atividade com as commodities em alta, no comércio de eletro-eletrônicos (televisores, celulares, computadores, ..), no agronegócio, no varejo organizado e uma classe emergente acrescentou mais de 25 milhões de consumidores no mercado. Todos se conectando, com acesso às mais diversas estimulações de consumo. Nordeste crescendo à taxas indianas.

Este é o cenário: algum dinheiro sobrando, muito crédito, consumo crescendo, auto-estima em evolução, mercado de cosméticos em explosão e, lógico, as pessoas estão querendo ficar mais bonitas, parecidas com seus ídolos e, com mais qualidade de vida.

Todos os segmentos de negócios estão revendo e reposicioando o modelo do próprio projeto frente ao novo mercado e sua zona de influência.

Projeto e Inovação no mundo Fitness.

Um projeto bonito não quer dizer, necessariamente, um projeto bom, já que p. ex. seus atributos de funcionalidade podem estar equivocados. É o caso de um projeto dextro para uma pessoa canhota. Entretanto, todo bom projeto tem uma alta taxa de "boniteza". Aliás, projeto, como algo consciente, só existe na espécie humana, fruto da atividade do pensamento educado, que se estende para além do tempo presente.

E, por falar em "boniteza" isto nos remete para "beleza", atributo inalcançável em sua plenitude mas perseguido por quase todos os seres humanos. Personalidade, inteligência, graça, charme e elegância são os atributos psicológicos da expressão do ser. E saúde, simetria, proporções e compleição são os atributos externos do ser, ambos avaliados pelo "eu"e pelo "social".

Pesquisa conduzida entre 2003 e 2006 pelo grupo de estudos de marketing esportivo da FGV, e pelo professor Felipe Sauerbronn revela um dado surpreendente: "a preocupação com a saúde não

é mais a razão principal que leva as pessoas a praticarem algum tipo de esporte, ficando em terceiro lugar na lista de motivos. Em primeiro vem o lazer e em segundo a estética."

Ainda em outra comunicação sobre o feminino no esporte: "... a construção de valores de consumo de esporte para as mulheres passa pelo corpo, pela imagem deste corpo frente à sociedade e pela percepção do esporte como interferente no processo de constituição corporal.

Observamos um amplo repertório de considerações emocionais com relação ao corpo e aos impactos que o esporte pode causar. A sociedade determina uma certa forma de atuação emocional 'correta' frente a determinadas propostas corporais." (XIII Congresso Brasileiro de Sociologia, 29/05/2007, UFPE, Recife (PE).

Pouca coisa pode ser acrescentada para chamar a atenção da percepção social da estética e do reconhecimento como categorias fundamentais para entender o sujeito do negócio do Fitness, principalmente no Brasil que ingressa nessa onda de emergência da escuridão do consumo.

Beleza no mercado de Fitness:

Mas o que tem isso à ver com Inovação? E com beleza?

Vamos tomar como base de definição a Inovação como um processo concatenado de idéias de valor implementadas com sucesso. Entendemos, por outro lado, a Inovação como atitude gestora de co-criação através de redes, em qualquer associação humana, seja uma empresa ou uma universidade. Atividade de produção de bens ou serviços, repita-se que se caracterizam por idéias de valor implementadas com sucesso. Pois, plagiando nosso designer Lincoln Seragini, o seu contrário significa "fracassação"!

Ora se, observarmos toda atividade humana quetem por fim último garantir a sobrevivência da espécie em nosso planeta, agora todo conectado, devemos ter em mente que qualquer organização de sucesso, reconhecida pelo público tem uma alta "taxa de inovação" no interior de sua proposta. Às vezes, temos que revelar isto usando metodologia própria.

Ora, beleza é uma busca essencial, tanto interior como no reconhecimento social, criando as bases de reconhecimento mútuo, cuja consequência mais conhecidas é o aumento da população.

Beleza é atributo não dissecável, reunindo uma miríade de categorias que imprimem a percepção e, quando bem apresentada, promove uma experiência prazerosa.

No mercado em geral, onde os produtos e serviços que estão voltados para a beleza, o bem-estar e a conservação da natureza que estão cada vez mais alto na pirâmidedos desejos de consumo da população. Então, para serem atraentes, estes mesmos produtos e serviços, para poderem disputar na classe beleza dos bons projetos, as ofertas tem que demonstrar a que vieram, explicitar seus motivos de existir, pois "é essencial à essência aparecer".

No mercado do Fitness, do Bem-Estar, este atributo - Beleza – está no centro das formulações de qualquer aspecto da gestão.

Conclusão:

Os gestores (todos nós estamos gerindo o tempo todo) devem, sempre, buscar o que vai responder como uma 'categoria inovadora' ao seu modelo de negócio para conseguir "uma linha que alinhava" toda a organização a que pertencem, seja ela uma pequena empresa ou multinacional, universidade ou governo.

Não tem mais jeito: ou é uma organização comprometida com a Inovação ou, então, logo poderá experimentar a debandada de talentos e o minguar da criatividade em seus quadros.

Qual a razão desta afirmação?

A resposta é simples: a população já não se importa mais com o novo, com o que sai agora, com apenas novidade em seu atributo. Ela está buscando a experiência memorável de consumo, que faça com que se sinta identificada com sua percepção de mundo. Para isso, só a Inovação liberta a criatividade que existe em todos nós e, por via de consequência, no interior de qualquer organização. É só procurar.

João Batista Ferreira

Titular da J2 Marketing..
Membro do **Fitness Experience Group**
www.designloyalty.com/xpgroup

http://j2b.com.br/Artigos/Inovacao-Beleza-e-Gestao-no-mercado-de-Fitness