

ALINE RAIOL DA CUNHA PAES

**A IMPORTÂNCIA DA ATUAÇÃO DO
NUTRICIONISTA PARA A GESTÃO DE
ACADEMIAS.**

Orientador: Professor Doutor Ricardo Figueiredo Pinto

**Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias
Escola de Ciências Económicas e das Organizações**

Lisboa

2017

ALINE RAIOL DA CUNHA PAES

**A IMPORTÂNCIA DA ATUAÇÃO DO
NUTRICIONISTA PARA A GESTÃO DE
ACADEMIAS.**

Dissertação defendida em provas públicas na
Universidade Lusófona de Humanidades e
Tecnologias, no dia 26 de Abril de 2017,
perante o júri, nomeado pelo Despacho de
Nomeação nº127/2017 de 17 de Abril de
2017, com a seguinte composição:

Presidente: Professor Doutor António
Augusto Teixeira da Costa

Arguente: Professora Doutora Felipa Cristina
Henriques Rodrigues Lopes dos Reis

Orientador: Professor Doutor Ricardo
Figueiredo Pinto

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias
Escola de Ciências Económicas e das Organizações

Lisboa

2017

*Ninguém pode voltar atrás
e fazer um novo começo,
mas qualquer um pode
começar agora e fazer um
novo fim. (Chico Xavier).*

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho a Deus, a minha família, aos meus heróis que me ajudaram a persistir nesse sonho Nilo e Walkíria, ao meu irmão Alan e cunhada Patrícia, a família Henriques, em especial a minha sogra e mãe, Lúcia, e a tia Ana Paula que incentivaram para que essa caminhada acontecesse, ao meu noivo Rodrigo, pela compreensão nos momentos ausentes.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus pela oportunidade de realizar esse sonho e ainda ter como orientador o Prof. Dr. Ricardo Figueiredo Pino, por acreditar no meu potencial antes mesmo que eu soubesse da existência dessa força.

A minha família, meus pais, Nilo e Walkíria, que me deram uma religião e me ensinaram a importância de estudar, de não desistir, de ter humildade pra reconhecer as minhas dificuldades, coragem e persistência para aprender a superá-las e fé em Deus para aceitar seus desígnios. Meus pais são meus heróis, meu tudo, minha vida, são exemplos de união, de paciência, de determinação, sem eles nada seria.

Carrego comigo a responsabilidade de por em prática os ensinamentos desses heróis e a responsabilidade de não decepcioná-los, e foi assim que superei os momentos mais difíceis, quando pensava não ter mais habilidade e conhecimento para continuar nessa jornada, lembrava da importância deles e de suas expectativas e o quanto os faria felizes ao terminar a jornada com êxito.

Ao meu irmão Alan e cunhada Patrícia, que participaram ativamente dessa conquista, sempre interessados em saber como estava o andamento da dissertação e incentivando com palavras consoladoras, acreditando fielmente que no final tudo daria certo, sempre demonstrando que confiavam na minha dedicação e potencial.

A família Henriques que recebeu a notícia do mestrado de braços abertos e nunca deixaram de demonstrar afeto, carinho e principalmente de acreditar que eu era capaz, que deveria sonhar, estudar e progredir, sempre confiando que faria um bom trabalho.

Ao meu noivo, pela paciência nos momentos ausentes, por ter aceitado e respeitado minha escolha de estudar em função do progresso profissional, e aos poucos entender a importância de realizar esse sonho e se fazer presente quando chorei e tive dificuldades.

A minha grande irmã e amiga Danielle que sempre esteve ao meu lado, em todas as vitórias e derrotas, acompanhando minhas dores emocionais, desabafos, dificuldades e as alegrias que vivemos intensamente.

A todos os funcionários da faculdade conhecimento e ciência, não podendo deixar de lembrar do meu amigo Válber, meu parceiro nos trabalhos e nas aulas.

RESUMO

O estudo teve como objetivo geral avaliar a importância da atuação do nutricionista e sua contribuição para a gestão das academias de atividades físicas de Belém. E como objetivos específicos avaliar qual a importância do profissional nutricionista como integrante no processo de gestão nas academias; quantificar o número de academias de Belém registradas no Conselho Regional de Educação Física – CREF 18 que apresentam nutricionistas atuantes nos estabelecimentos pesquisados; verificar se os gestores de academias de Belém acham importante ter o nutricionista como integrante no processo de gestão das mesmas; identificar quais justificativas os gestores de academias de Belém apresentam para não realizarem contratação de nutricionistas. O estudo foi do tipo exploratório e descritivo e teve como população o universo dos gestores das academias de ginástica registradas no CREF 18 localizadas nos bairros de Nazaré e Umarizal. Observou-se que a maioria dos gestores entrevistados está nessa função há dois anos e acreditam na importância do nutricionista atuando nas academias por obterem melhores resultados e maior número de clientes, no entanto, ao pesquisar os profissionais atuantes, o nutricionista está presente em menor proporção quando comparado aos demais profissionais que atuam nas academias, não são celetistas, sendo que o principal motivo da falta de contratação do nutricionista em sua maioria é por serem profissionais de alto investimento financeiro que a academia não pode pagar. Conclui-se que o nutricionista ainda não é um profissional valorizado na área de nutrição esportiva e poucos são os gestores que visualizam a profissão como investimento a longo prazo, onde o profissional pode ser inseridos na equipe de gestão das academias com o objetivo de realizar bons resultados e novas conquistas.

Palavras-chave: Nutricionista. Gestão. Nutrição esportiva.

ABSTRACT

The objective of this study was to evaluate the importance of the nutritionist 's performance in the management of academies. The samples were collected in the Belém city academies, located in the neighborhoods of Nazaré, Humarizal, São Brás and Val de Cans from September to October 2016 in order to verify the importance of the nutritionist as part of the management process of the academies , How many academies in Belém registered in the regional council of physical education (CREF 18) have active nutritionists, the knowledge of entrepreneurs-managers, Belém academies about the importance of the nutritionist as a member in the management process of these and the main reasons for not Hiring the nutritionist to work in the academies of Belém.

The study concluded that most of the managers interviewed have been in this role for two years and believe in the importance of the nutritionist acting in the academies for better results and more clients, however, when researching the professionals, the dietitian is present to a lesser extent When compared to other professionals (physical education teachers, trainees, physiotherapists), are not celetistas, and the main reason for the lack of hiring of the dietitian is mostly justified because they are financial investment professionals that the academy can not pay.

It is concluded that the nutritionist is not yet a valued professional in the field of sports nutrition and few are the managers who visualize the profession as long-term investment, where the professional can be inserted in the management team of the academies with the objective of performing good Results and new achievements.

Key words: Nutritionist. Management. Sports nutrition.

SIGLAS

ABESO - *Associação Brasileira para Estudo da Obesidade e da Síndrome Metabólica*

ACSM - *American College of Sports Medicine*

AGP- *Administração geral pública*

APEF's - *Associação de Professores de Educação Física*

CES - *Clube de Exercício e Saúde*

CFN - *Conselho Federal de Nutrição*

CREF- *Conselho Regional de Educação Física*

CRN - *Conselho regional de Nutrição*

GE - *Governo empreendedor*

GEM - *Global Entrepreneurship monitor*

GP- *Governança Publica*

HOW - *World Health Organization*

IBQP - *Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade*

IHRSA - *internacional Health Racquet & Sportclub Association Global Report*

IPP's - *Instituto Público de Pesquisa*

INE - *Instituto Nacional de Saúde*

INSA - *Inquérito Nacional de Saúde*

NASSM - *North American Society for Sport Management*

OMS - *Organização Mundial da Saúde*

ONU - *Organizações das nações unidas*

PNAN - *Programa Nacional de Alimentação e Nutrição*

SAPS - *Serviço de Alimentação da Previdência Social*

SBEM - *Sociedade Brasileira de Endocrinologia e Metabologia*

SOFTEX - *Sociedade Brasileira pela Exportação de Software*

SEBRAE - *Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas*

TEA - *Total entrepreneurial activity*

VIGITEL - *Vigilância de Fatores de Risco e Proteção para Doenças Crônicas por Inquérito*

ÍNDICE GERAL

DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMENTOS	V
RESUMO	VI
ABSTRACT	VII
SIGLAS	VIII
ÍNDICE GERAL.....	.09
INTRODUÇÃO.....	.11
OBJETIVO GERAL.....	.12
OBJETIVOS ESPECÍFICOS12
CAPÍTULO I – GESTÃO13
CAPÍTULO II – GESTÃO EMPRESARIAL23
CAPÍTULO III – GESTÃO EM ACADEMIAS34
CAPÍTULO IV – MERCADO FITNESS48
CAPÍTULO V – NUTRIÇÃO ESPORTIVA.62
CAPÍTULO VI – METODOLOGIA68
6.1 CARACTERÍSTICA DO ESTUDO68
6.2 DESENVOLVIMENTO DO ESTUDO.....	.69
6.6 ASPECTO ÉTICO DA PESQUISA.....	.69
6.7 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS.....	.70
CAPÍTULO VII – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS70
7.1 DADOS DE IDENTIFICAÇÃO E OPINIÃO DO GESTOR ENTREVISTADO70
7.2 ASPECTO DE CARACTERIZAÇÃO DAS ACADEMIAS74
CONCLUSÃO78
REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA79
APÊNDICE89

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1- FORMAÇÃO PROFISSIONAL DOS GESTORES ENTREVISTADOS	70
GRÁFICO 2- TEMPO DE ATUAÇÃO NA FUNÇÃO DE GESTOR	70
GRÁFICO 3- A IMPORTÂNCIA DO NUTRICIONISTA NO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS	71
GRÁFICO 4- VANTAGENS DE POSSUIR NUTRICIONISTA NA ACADEMIA PARA OS ALUNOS	74
GRÁFICO 5- TEMPO DE FUNCIONAMENTO DA ACADEMIA	73
GRÁFICO 6- NÚMERO DE PROFISSIONAIS ATUANTES NA ACADEMIA	73
GRÁFICO 7- QUANTITATIVO DE PROFISSIONAIS	74
GRÁFICO 8- QUANTITATIVO DE ALUNOS FREQUENTADORES NA ACADEMIA	74
GRÁFICO 9- VÍNCULO EMPREGATÍCIO DOS NUTRICIONISTA QUE ATUAM NA ACADEMIA	75
GRÁFICO 10- MOTIVO DA NÃO CONTRATAÇÃO DO NUTRICIONISTA	76

INTRODUÇÃO

A nutrição é a ciência que estuda os alimentos e a saúde dos indivíduos através dos mesmos que pode ser aplicada as diversas áreas, entre elas, a área de nutrição esportiva.

O profissional nutricionista atuante na área de nutrição esportiva tem como finalidade realizar avaliação nutricional, que envolve antropometria, anamnese alimentar (métodos prospectivos e retrospectivos) e avaliação do exercício físico (tipo de exercício, intensidade, tempo e frequência) do indivíduo.

Esses procedimentos são de extrema importância para elaborar o plano alimentar individualizado, de acordo com a rotina do praticante de exercício físico, esportista ou atleta, tomando-se como referência os dados coletados na consulta nutricional, objetivando assim, maior acesso do paciente ao plano alimentar, maior desempenho na realização do exercício físico, diminuir danos corporais, como lesões físicas, melhorar a recuperação no pós-treino, a imunidade e adesão à reeducação alimentar.

As funções descritas acima são de competência do nutricionista, concluindo assim, que o profissional faz parte da gestão da academia, funcionando como integrante deste processo, influenciando em melhores resultados aos frequentadores e adeptos incentivados pelo trabalho em conjunto do educador físico e nutricionista.

Dinâmica do problema deste estudo passa pela importância do nutricionista como integrante do processo de gestão das academias e o grau de importância dado ao profissional pelos gestores.

Portanto, a presença do nutricionista reflete maior convenção desses estabelecimentos para com os seus alunos, por isso, buscamos nesse trabalho identificar o compromisso e a importância dessas academias para com o nutricionista.

OBJETIVOS

Objetivo geral

Avaliar a importância da atuação do nutricionista e sua contribuição para a gestão das academias de Belém.

Objetivo específico

Avaliar qual a importância do profissional nutricionista como integrante no processo de gestão nas academias;

Quantificar o número de academias de Belém registradas no Conselho Regional de Educação Física – CREF 18 que apresentam nutricionistas atuantes nos estabelecimentos pesquisados;

Verificar se os gestores de academias de Belém acham importante ter o nutricionista como integrante no processo de gestão das mesmas;

Identificar quais justificativas os gestores de academias de Belém apresentam para não realizarem contratação de nutricionistas.

CAPÍTULO I - GESTÃO

1.0. Gestão

Os preceitos e teorias básicas da administração foram fundamentados na teoria Clássica da Administração, utilizada ainda hoje como parte dos conceitos estudados nos livros e artigos que sugerem o estudo dessa disciplina com verbos que remetem a ações, como agir, planejar, fiscalizar, organizar (Andrade & Amboni, 2011).

“A Teoria Clássica da Administração foi pioneira na determinação das funções administrativas identificadas como: Planejar / Organizar / Comandar / Coordenar e Controlar (atualmente Comandar e Coordenar fundiram-se em Dirigir, pois nas teorias mais recentes ambas tem objetivos relacionados). Teoria empregada com ênfase na estrutura, tem muitos pontos comuns com a administração científica de Taylor, estudos em divisão do trabalho, disciplina, subordinação dos interesses individuais, equidade, espírito de equipe e várias outras. Esta teoria sofreu muitas críticas, principalmente na manipulação dos trabalhadores, aos quais eram oferecidos incentivos salariais, exageros de responsabilidade e nas unidades de comando. Principal nome foi Henri Fayol” (Chiarelli, 2013, p 4).

Após a teoria clássica, abre-se espaço para a Teoria das Relações Humanas, que surgiu com a crise de 1929, com a queda da bolsa de valores em Nova York. Para o estudo da mesma, destacamos o sociólogo, professor e médico Elton Mayo, que se fundamentou na pesquisa realizada a respeito dos fatores que influenciam a administração de empresas e para se tornar mais consistente estudou uma fábrica, a Hawthorne, chegando à conclusão que as condições de trabalho ofertadas aos colaboradores poderiam afetar sua produtividade e a forma de realizar suas tarefas (Chiavenato, 2002).

Percebe-se então, a diferença entre as teorias, pois a teoria das Relações Humanas dava importância aos trabalhadores como foco da rentabilidade e melhor administração, enquanto a rigorosidade era meio importante ao tratamento dos funcionários na Teoria Clássica. Porém, mesmo com as diferenças a Teoria Estruturalista fundamentada pelos estudiosos Ludwig von Bertalanffy e Ross Ashby persistiam na tentativa de unificar a Teoria das Relações Humanas e Teoria Clássica ,

relação que os mesmos nomearam de “Sistema Aberto”, por tentar unir o meio ambiente do trabalho com as organizações e estruturas executadas como forma de trabalho eficiente (Andrade & Amboni, 2011).

Após tantas teorias a administração tomou forma e foi evidenciada no início do século passado quando dois engenheiros resolveram publicar suas experiências. No despontar do século XX, esses profissionais desenvolveram os primeiros trabalhos pioneiros da administração. O americano Frederick Winslow Taylor (1856-1915), o qual desenvolveu a chamada Escola de administração Científica, que tinha por objetivo aumentar a eficiência das industriais incentivando a racionalização dos operários. Já o francês Henri Fayol (1841-1925) fundou a Escola Clássica de Administração, onde sua maior preocupação era aumentar significativamente a eficiência das empresas por meio da organização e aplicação dos princípios gerais da administração (Chiavenato, 2014).

O Taylorismo, também chamado de Organização Científica do Trabalho, que propôs que a gestão de uma empresa era caracterizada pelo estudo da ciência, envolvendo tópicos da eficácia e eficiência. A ideia de Taylor era economizar esforços e aumentar a produtividade através da formação de aprendizado dos operários, na racionalização das tarefas, defendendo também melhores salários e condições de vida aos trabalhadores (Chiavenato, 2002).

O Fayolismo, estudava a estrutura organizacional, por isso, ficou conhecida como Teoria Clássica das Organizações, evidenciando que as ordens deveriam ser restritamente do maior cargo para o menor, não podendo sofrer alterações, pois, a teoria defendia que esta era a forma de gerir com maior eficiência (Chiavenato, 2014).

Se observarmos os objetivos dos engenheiros que originaram o estudo da administração, seus conceitos e direcionamentos eram diferentes, no entanto suas ideias se completavam e foi a partir da conciliação dessas ideias que suas teorias dominaram as cinco primeiras décadas do século passado no panorama de administração de empresas (Andrade & Amboni, 2011).

“Já em 1916, Henri Fayol na sua obra *Administration Industrielle et Générale* apresentou um sistema de gestão assente em seis funções essenciais da empresa: função técnica (relaciona-se com aspectos de produção de bens e serviços); função comercial (relaciona-se com a compra, venda e permuta dos bens produzidos e consumidos pela empresa); função financeira (relaciona-se com a procura e gestão dos recursos financeiros utilizados pela empresa); função segurança (relaciona-se com a segurança dos bens das empresas e das pessoas envolvidas com a empresa); função contábil (relaciona-se com os inventários,

custos, elaboração de balanços e estatísticas) e função administrativa (relaciona-se com a integração das outras cinco funções). Fayol considerava esta função administrativa como uma atividade de coordenação de cúpula das demais funções. Para melhor compreensão do seu âmbito, foi dividida no que hoje designamos de processo de gestão. Fayol dividiu-a em cinco subfunções: Planear: visualizar o futuro e traçar programas de ação; Organizar: ajustar a estrutura funcional da empresa; Comandar: orientar e dirigir o pessoal; Coordenar: conciliar todos os esforços da empresa em torno do seu objetivo; Controlar: verificar se as ações estão de acordo com as normas estabelecidas (Costa, 2013, p 10).

Para Max Weber, alemão, estudioso, sociólogo e fundador da teoria burocrática, se revelou produtiva na gestão pública do século XX, a mesma ganhou espaço quando a Teoria Clássica e das Relações Humanas não estavam mais suprimindo a necessidade da sociedade. A teoria burocrática de Weber demonstrava que o poder de administrar está intimamente ligado à racionalidade, isso significa que Weber acreditava na análise dos fatos e na impessoalidade para alcançar os objetivos propostos para o sucesso, evidenciando a eficiência do administrador e de sua organização (Chiarelli, 2013).

Para alguns estudiosos essa teoria nasceu nos primórdios da antiguidade através das leis e normas que o estado impunha a sociedade, porém, Weber ressalta sobre a origem da teoria da burocracia baseado nas religiões da época, na estrutura do protestantismo (ética, dedicação, profissionalismo, planejamento e execução sendo tratadas de formas diferenciadas e controle de tarefas) apresentou destacou após o renascimento (Rodrigues, 2010).

“O modelo burocrático tornou-se o alvo das mais áspers críticas. O modelo burocrático weberiano foi considerado inadequado para o contexto institucional contemporâneo por sua presumida ineficiência, morosidade, estilo autor referencial, e descolamento das necessidades dos cidadãos (Barzelay, 1992; Osborne e Gaebler, 1992; Hood, 1995; Pollitt e Bouckaert, 2002^a, apud Secchi, 2009, p 349). Dois modelos organizacionais e um paradigma relacional foram apresentados como alternativas ao modelo burocrático. A partir desse axioma fundamental derivam-se as três características principais do modelo burocrático: a formalidade, a impessoalidade e o profissionalismo. A administração pública gerencial (AGP) e o governo empreendedor (GE) são modelos organizacionais que incorporam prescrições para a melhora da efetividade da gestão das organizações públicas. O movimento da governança pública (GP) se traduz em um modelo relacional porque

oferece uma abordagem diferenciada de conexão entre o sistema governamental e o ambiente que circunda o governo” (Secchi, 2009, p 349).

De acordo com Ferreira., Reis & Pereira (2002) “não se pode entender que são métodos ultrapassados, pois seus ensinamentos atingem importante complexidade, que os transformam de simples modelos em um conjunto” (Ferreira, A, A.; Reis, Ana C. F & Pereira, M, I., apud Chiarelli, 2013, p.3)

A palavra administração vem do latim, *ad* (junto de) e *ministratio* (prestação de serviço) e significa a ação de prestar serviço ou ajuda. Em outras palavras, aquele que presta um serviço a outro ou uma atividade que se recebe por delegação de outrem (Chiavenato, 2014).

O conceito de gestão relaciona-se com o ato de gerir, administrar, executar algo ou alguma coisa, envolvendo organização, onde se busca alcançar metas e/ou objetivos através de um planejamento eficiente (Armiliato, 2006).

Segundo Maximiano (2009), administrar envolve “grupos sociais orientados para a realização de objetivos que, de forma geral, se traduzem no fornecimento de produtos e serviços” (Maximiano, 2009, p.55).

Para Rodrigues (2010), “gestão é uma maneira de planejar objetivos, de acordo com a abordagem a gerir, constituindo-se de forma amplificada, sem limitações, já que existem opiniões variadas, mas sem descartar a união de indivíduos que se empenham em realizar a meta estabelecida” (Rodrigues, 2010, p.30).

Portanto, gerir exige procedimentos importantes, como, organização, planejamento, formas de trabalho, atuação e execução das tarefas, além de acompanhamento, fiscalização e controle das mesmas (envolvendo pessoas, programas e projetos) que podem exigir planos de ações, dependendo do resultado alcançado (Armiliato, 2006).

“A administração representa a maior parte dos problemas que afligem o nosso país nos dias de hoje, seja na criação e distribuição da riqueza, no desenvolvimento econômico de um país, na qualidade de vida no trabalho e nas organizações, na ética nos negócios e na responsabilidade social ou nos aspectos relacionados com a sustentabilidade e ecologia. Todas essas realidades podem ser melhoradas por meio da administração. Quando bem aplicada, a administração provoca sinergia, traz valor agregado, cria riqueza e prosperidade” (Chiavenato, 2014, p 20).

O autor acima citado refere-se sobre as mudanças que a administração acompanhou com a chegada da globalização, refletindo na exigência do mercado de trabalho que vem tornando-se cada vez mais competitiva a busca por consumidores e investidores, aumentando assim, a complexidade do modo de gerir, sem perder a qualidade dos serviços prestados (Muller, 2003).

“Com o advento da globalização o mundo vivencia um processo de transformações organizacionais que afetam os países de diferentes formas. O processo intensificou-se no período pós 1980 com o choque do capitalismo, dando origem a uma nova etapa de mudanças estruturais na economia global. Algumas dessas mudanças foram: o avanço tecnológico, a mundialização dos mercados, a divisão internacional do trabalho e expansão das grandes corporações econômicas pelos diversos países. A globalização, do ponto de vista histórico, é o resultado de um processo de desenvolvimento do capitalismo” (Andrade & Amboni, 2011, p 6).

É fato que a revolução industrial provocou o surgimento da Era Industrial, que passou por cima da Era da Agricultura, no entanto, tal fato não significou o fim da agricultura e sim o começo de um novo período em que predominou a atividade industrial em detrimento da atividade agrícola (Caldas, 1999).

“Durante a Era Industrial, as mudanças eram relativamente lentas, sequenciais e quase sempre previsíveis permitindo que as empresas fizessem planos de longo prazo” (Chiavenato, 2014).

A partir de 1990 surgiu então uma nova era: a Era da Informação, onde o mundo dos negócios percebeu sua importância e que estava se sobrepondo a Era industrial, não podendo ser considerado como o fim da indústria e sim o começo de um novo período. As mudanças começam a acontecer de forma rápida, profundas e complexas dando margem para a incerteza e imprevisibilidade para empresas, que diante dessa realidade passaram a exigir uma administração com agilidade, competência, prontidão e renovação dos produtos e serviços, de suas atividades e métodos (Caldas, 1999).

A diferença que abalou as empresas e suas administrações foi à diferença entre as “Eras” (era industrial e era da informação) e os impactos, visto que, na “Era industrial as pessoas eram fornecedores de mão de obra e trabalho muscular; na segunda, as pessoas são fornecedoras de competências, conhecimento e trabalho intelectual” (Chiavenato, 2014).

Mediante a este fato, Dutra (2009) revela que “as empresas de forma natural e espontânea estão alterando sua forma de gerir pessoas e atender às demandas e pressões provenientes do ambiente externo e interno” (Dutra, 2009, p.10).

Podemos citar o desenvolvimento de novas tecnologias, como influenciador da busca da gestão a adaptação à nova realidade, inclusive como modificador e/ou incentivador das mudanças nos modelos de gestão. Essa busca da gestão a adaptação às novas tecnologias é na verdade o reflexo de antigos conceitos e métodos administrativos ainda não explorados por alguns administradores que se revelam resistentes e/ou com dificuldades à nova configuração do poder tecnológico na gestão da era informatizada e globalizada (Baggio & Baggio, 2014).

“O desenvolvimento e a difusão de novas tecnologias são essenciais para o crescimento da produção e aumento da produtividade. Tais ambientes competitivos impuseram às empresas processos de mudanças organizacionais e de formulação estratégica. A propensão de uma empresa inovar depende das oportunidades tecnológicas que ela tem pela frente. Além disso, as empresas diferem em sua capacidade de reconhecer e explorar as oportunidades tecnológicas. Para inovar, uma empresa precisa descobrir quais são essas oportunidades, estabelecer uma estratégia apropriada, ter capacidade de transformar esses insumos em inovação real e fazê-lo mais rápido que seus concorrentes (OCDE, 2004 apud Ubeda; Santos, 2008). Dessa forma, as atividades ligadas à inovação nos Institutos Públicos de Pesquisa (IPPs) passam a abrigar novos referenciais de concepção, operação e divulgação. As novas dimensões da concorrência globalizada impõem aos IPPs três desafios principais (Salles, 2000 apud Ubeda & Santos, 2008): a) a necessidade de considerar aspectos intangíveis, como o aprendizado e o desenvolvimento humano; b) a busca de novas formas de contornar a instabilidade e as condições adversas, como o uso do sistema de organização em redes; e cultivo de competências na busca de eficiência e c) de maior capacitação técnico científica e organizacional (Ubeda & Santos, 2008, p 189)”

O século XXI nos revela a transição da era industrial para o modo pós industrial, ou seja, a era da informatização. Nesse contexto, é importante a adequação do integrante que realiza a gestão, acompanhando as mudanças e exigências da sociedade (Dutra, 2009).

Somos habituados a contemplar as modernas invenções e descobertas que surgem a cada momento graças ao extraordinário avanço da tecnologia e da capacidade de inventar do homem. As tecnologias que ultrapassam nossas expectativas e abrangem novas oportunidades e maneiras diversificadas de viver e se comportar é na verdade um

incentivo a busca dessa nova realidade da gestão, como foi citado anteriormente (Santa & Nascimento, 2016).

Entretanto, esquecemo-nos de buscar onde essas tecnologias são inventadas, criadas, projetadas, sua forma de explorar e ajudar em nosso cotiado a produzir e comercializar de maneira mais eficiente. Na verdade estamos nos referindo a organizações: as mais sofisticadas e complexas invenções do homem moderno. O fato é que a invenção mais poderosa e que consegue ser a base, proporcionando a invenção de todas as outras que usufruirmos e utilizamos como colaborador para um objetivo final hoje é a organização administrativa (Natume, Carvalho & Francisco, 2008).

Ao observarmos nossa rotina, é importante percebermos que vivemos em uma sociedade de organizações e tudo que o indivíduo precisa para viver, como por exemplo, trabalhar, vestir, comer, dormir, trabalhar, cuidar da saúde provêm da organização administrativa anteriormente construída (Santa & Nascimento, 2016).

É importante lembrar sobre a particularidade das organizações, sendo considerada uma entidade única, já que possuem características próprias, recursos, objetivos, competências para com o público alvo e sociedade, além de suas peculiaridades. As organizações são comumente chamadas de organizações sociais, pois, são caracterizadas por reunirem pessoas que trabalham em simbiose para alcançar interesses comuns ao grupo (Schneider, Barbosa & Gonçalves, 2016).

“Em primeiro lugar a importância das organizações no mundo moderno. As organizações exercem uma função considerável na vida do ser humano por que modelam o comportamento dos respectivos membros, pois podem influenciar as necessidades e motivos dos indivíduos em diferentes organizações, ou em grupos na mesma organização, incentivar a produtividade, bem como respostas rápidas as estratégias administrativas variadas. Caracterizam-se pela sua complexidade e o seu empenho em superar as pressões sociais, económicas, culturais, tecnológicas e políticas”(Falcão, 2011, p 10).

Pode-se afirmar então que é por esse motivo que essas pessoas conseguem chegar a objetivos que parecem obscuros. No entanto essa forma de pensar é a realidade do individuo que trabalha sozinho, pois, no trabalho coletivo, das organizações sociais só se consegue chegar à meta prevista porque o grupo é incansável dentro de seus atributos, além do respeito a todas as participações como ser colaborador, que mutualmente chegam ao objetivo final através de seus planejamentos e organizações (Schneider, Barbosa, Bouzada, & Gonçalves, 2016; Santos, Urdan, Mangini, 2016).

Esse trabalho coletivo das organizações sociais apresentam resultados acima do esperado e em sua maioria conseguem crescimento e reconhecimento, no qual, as pessoas e a sociedade, não imaginam o contexto elaborado que foi realizado para chegar ao objetivo final. É normal observar apenas o resultado sem preocupar-se com a forma que o trabalho foi realizado para chegar à conquista desejada (Schneider, Barbosa, Bouzada, & Gonçalves, 2016; Santos, Urdan & Mangini, 2016).

Existem diversas organizações sociais, um dos motivos que explicam a variedade e diversidade dessas organizações no mundo atual é o fato de ser mais eficiente e eficaz meio, modelo e forma que se consegue satisfazer as necessidades do homem e da sociedade e muitas vezes acompanha o desenvolvimento tecnológico, tornando-se mais atrativo e consistente para sobreviver no mercado consumidor (Rodrigues, 2015).

A valorização do administrador, dando ao profissional a importância necessária ao seu aperfeiçoamento e decisões é fundamental para o sucesso das organizações, assim, à medida que essas organizações crescem, aumentam sua produtividade e complexidade as mesmas requerem uma constituição de vários níveis de administradores, como por exemplo: presidentes, diretores, gerentes, supervisores e líderes de equipe. O administrador é, ao mesmo tempo, preditor, planejador, tomador de decisões sobre recursos, criador de competências, organizador, dirigente e controlador (Chiavenato, 2014).

O administrador tem a habilidade e a percepção de observar a situação da empresa e interpretar os problemas, assumindo assim uma posição que deve ser respeitada, principalmente ao tomar as decisões na tentativa de solucionar problemas, explicando a equipe e/ou subordinados o que devem fazer e a importância da sua contribuição para alcançar os resultados de forma positiva, proporcionando-lhes reconhecimento e recompensas pelo bom desempenho (Andrade & Amboni, 2011).

“Assim, a questão competência pode ser analisada sob duas perspectivas: a competência organizacional ou essencial, uma visão macro ligada à estratégia de negócios; e a competência humana ou individual, uma visão micro ligada aos indivíduos que trabalham nas empresas. As competências organizacionais se relacionam com habilidades, conhecimentos e *know-how* tecnológico para fornecer vantagem especial a pontos específicos da cadeia de valor, e quando combinadas com processos estratégicos fazem o *link* para as capacidades essenciais”. (Ubeda, 2008, p 25).

Pensando na globalização e nos fatores relevantes da competitividade podem surgir novas organizações sociais quando administrado de forma coerente, tomando como base as funções do administrador como foi citado anteriormente pelo autor. Assim, essas novas organizações surgem pela competência do administrador e sua equipe que usa a globalização e a competitividade do mercado como alavanca para o seu desenvolvimento (Santos, Urdan & Mangini 2016).

“A competitividade é definida como a capacidade da empresa de formular e implantar estratégias de concorrência, que permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, nova, uma posição sustentável no mercado. A competitividade possui caráter sistêmico, caracterizado pelo fato de que o desempenho empresarial é dependente de fatores internos à empresa, estruturais e relativos ao sistema econômico” (Andrade & Amboni, 2011, p 15).

Na verdade a competitividade em muitos casos pode ser a chance de recuperação da empresa e até a solução de problemas, mas é válido sempre lembrar a importância da colaboração de todos na reconstrução dos objetivos. É no processo de competitividade que o administrador deve utilizar suas competências, exercendo a comunicação, doando informações que lhe foram perceptíveis segundo sua análise e finalmente exercer a liderança para com seus funcionários, clientes e fornecedores, tais características podem ser alcançadas pessoalmente e/ou eletronicamente, através das tecnologias (Baggio & Baggio, 2014).

Assim, o trabalho permanece orientado para informatizar dados que serão distribuídos com critério estabelecido pela liderança do administrador e com mais rapidez, em seguida esses dados podem ser conjugados em formato de informações que, quando refinada se transforma em conhecimento e futuramente torna-se critério avaliativo da empresa (Terra & Gordon, 2011).

Com a execução desses parâmetros na empresa, cria-se mais autonomia e participação, de modo que os funcionários ganham mais controle do seu próprio espaço de trabalho e suas atribuições e oportunidades para o empreendedorismo. É nesse contexto que se gera a democratização no local de trabalho que passa pelo compartilhamento do planejamento, da solução de problemas, as decisões até o gerenciamento de equipes e finalmente chega-se ao objetivo alcançado e a geração do lucro (Souza & Eick, 2012).

“A Administração Empreendedora aborda aspectos culturais, psicológicos, econômicos e tecnológicos. Esta abordagem tem relação com a satisfação de alguma necessidade, aptidão em enfrentar crises, enxergar oportunidades. Isto ficou claro para as empresas americanas (depois as europeias) que não acreditavam no potencial das empresas japonesas e mais tarde tomaram consciência de que os japoneses haviam desenvolvido uma revolução gerencial, contra a administração tradicional que estava tornando os americanos e europeus sem competitividade. Segundo Pinchot (1989), a necessidade de mudanças levou a criação do modelo de administração empreendedora, que agora contaria com unidades independentes de negócios, com equipes buscando oportunidades e novos negócios, geração de novas alianças e parcerias, preocupação com carreiras alternativas, participação nos resultados (*gain sharing*) e a aplicação do espírito empreendedor (onde muitas das melhores pessoas estão) nas grandes organizações (*intrapreneur*) (Chiarelli, 2013, p 44).”.

A liderança é fundamental nesses processos, pois promove um espírito empresarial, assume iniciativas inovadoras, despertando nos funcionários o encorajamento de suas habilidades e percepções que serão valorizadas e a provisão de recursos financeiros para abertura de novos empreendimentos pioneiros e de rápido crescimento (Rodrigues, 2010).

A partir, do momento que o líder observa as habilidades e o profissionalismo de seus funcionários, gera recurso para desempenhar essas habilidades com qualidade e utiliza como fator integrante para o sucesso, pode-se então dizer, que o administrador exerce a liderança dentro da empresa (Schneider, Barbosa, Bouzada & Gonçalves, 2016).

Portanto, é a partir dessas observações que é alcançado a qualidade de vida e obtenção de lucros, ao mesmo tempo, de forma segura, exercendo a competitividade do mercado com confiança, formando organizações sociais equilibradas, focadas, que exercem a comunicação e utilizam a “Era da Informação” como aliada para gerar dados e conhecimentos que se tornam transparentes sobre a real situação do trabalho realizado e seus resultados.

CAPÍTULO II – GESTÃO EMPRESARIAL

2.0. Gestão empresarial

A gestão empresarial parte do princípio da organização, capacitação de pessoas e obtenção de bens e materiais que auxiliarão no desenvolvimento da empresa, no cumprimento de sua missão e objetivos estabelecidos. Ao estudarmos gestão empresarial, é importante fortificar como base, a organização social. A organização social, conforme explorada no capítulo anterior, é fundamental para manter a organização e o controle do crescimento de empresas (Brum, Moiseichyk, Valle, Veiga & Moraes, 2009).

Gerenciamento de empresas, não é um processo unificado, unilateral, é um processo amplificado, com dimensões que envolvem a estrutura organizacional da empresa, o organograma, o funcionamento do mesmo com simbiose e as determinações aos subordinados, assim como, a escolha do mesmo, com perfil de acordo com a necessidade da empresa que venha a agregar valores (Gomes, 2009).

“As empresas que deram o salto e tiveram êxito começaram a transformação, incorporando no projeto gente adequada, prescindiram da inadequada e procuraram depois selecionar cada uma das pessoas com o perfil para um posto específico. Primeiro decidiram quem queriam ter na equipe e depois definiram onde queriam chegar e como fazê-lo. A decisão sobre uma pessoa é adequada baseia-se, em grande medida, mais nos traços de caráter do que em conhecimento ou na experiência. Estas empresas são muito rigorosas em três itens: em caso de dúvida não contratam, continuam à procura; se sabem que devem realizar uma mudança de pessoas, fazem-no; destinam aos melhores as melhores oportunidades, não os problemas mais graves” (Vinãspre, 2012, p 14).

Mediante a conceituação da gestão de empresa, observamos a importância da orientação da tarefa ao funcionário, na verdade, orientar não significa apenas delegar funções, é aconselhar a forma que se podem realizar tarefas com mais agilidade e presteza, além do incentivo a novos conhecimentos, ajudando a melhorar seu desempenho. É por esse e outros motivos que gestão empresarial não se limita a fazer, mas a organizar, observar, fiscalizar, desenvolver resultados, formar e mover equipes ao sucesso (Heloani, 2006).

“Uma comunicação interna ineficiente pode contribuir para o surgimento de conflitos e falhas na prestação de serviços, onde a implantação de um plano estratégico pode

influenciar na solução dos mesmos, permitindo assim seu desenvolvimento institucional. Para que a implantação de um sistema de comunicação seja eficaz na resolução de problemas oriundos de conflitos entre colaboradores de departamentos distintos, ocasionados por uma deficiência na transferência de informações interdepartamentais, é necessário à criação de estratégias que possibilitem o relacionamento harmônico entre os colaboradores, além da distribuição adequada de informações entre setores, permitindo a eficácia do serviço, o desenvolvimento pessoal e uniformização contínua do desempenho” (Oliveira, Silva, Oliveira & Alves, 2010, p 2).

A comunicação no processo de gestão empresarial é imprescindível para evitar erros, dificuldades e direcionar funções, o que estabelece sua relação com o comportamento organizacional, fundamental para o estudo do indivíduo na compressão do seu comportamento, estudo de suas reações e possível contribuição para modificações que contribuem para o desenvolvimento na administração de empresas (Falcão, 2011).

O comportamento organizacional também é uma forma de estratégia que demonstra a maturidade da gestão de empresa, dos líderes e subordinados, que visualizam o crescimento profissional e uma nova forma de evitar perdas, atingir seus objetivos e estabelecer metas realizando mudanças na sua forma de gerir e executar (Cardoso, 2012).

“A Teoria Comportamental trabalhava com a motivação, sugeria que o administrador deve dirigir as pessoas através de técnicas motivacionais para desempenhar com êxito suas funções administrativas. Maslow apresenta sua pirâmide motivacional, como teoria da motivação onde as necessidades humanas são colocadas em níveis com hierarquia e influência sobre as demais. Contribuição não menos importante apresenta McGregor com as teorias X e Y e seus extremos, onde a primeira assume que os indivíduos são preguiçosos e precisam de motivação para trabalhar, trabalho que é necessário para ganhar o sustento e sobreviver. Já a teoria Y dizia que as pessoas querem e precisam do trabalho, algo como uma necessidade de realização pessoal. Outra teoria importante é a do Desenvolvimento Organizacional, também conhecida como D.O., está relacionada às mudanças dentro da organização e a sua capacidade de adaptar-se a estas. Pode ser conceituada como uma resposta da organização às mudanças existentes, onde são modificados valores, atitudes, comportamentos e até a estrutura da própria organização. Realmente é algo bem complexo e educacional que necessitava da quebra de paradigmas para acompanhar o crescimento global da época” (Chiarelli, 2013).

O Gestor e líder da atualidade necessita estar apto a percepção das dificuldades e habilidades de seus colaboradores para então incorporar a sua gestão o comportamento organizacional, auxiliando com seus conhecimentos as formas e meios mais eficazes para o desenvolvimento do crescimento profissional de seus subordinados (Dutra, 2009).

Em relação à administração nos dias atuais, Muller (2003) afirma que “na gestão empresarial atual, não é mais eficiente gerenciar a empresa com objetivo específico; é preciso gerenciar os negócios da empresa, envolvendo fatores, influências, recursos e variáveis externas e internas” (Muller, 2003, p.18).

Se observarmos a gestão empresarial, a mesma se renova, se reconfigura com as novas estratégias de comportamento organizacional, com a comunicação mais apurada em relação à gestão do século passado que preocupava-se mais com resultados sem o estudo de estratégia, do marketing e da preocupação com a saúde física e mental de sua equipe que contribuía para esses resultados (Cardoso, 2012).

A gestão empresarial atual, do século XXI, se preocupa em observar a concorrências, as inovações, as expectativas e necessidades dos clientes, observam a eficácia dos modelos estratégicos utilizados pela sua empresa e de outras, sistemas tecnológicos de software que supra a necessidade da equipe auxiliando na resolução de conflitos, gerando segurança nos seus indicadores para tomadas de decisões conflituosas que podem comprometer o resultado esperado (Luna, 2012).

Segundo Gibson., et al (2006), “o ato de tomar decisões é o que distingue o gestor do não gestor, sendo que a qualidade dessas decisões é mesmo o barômetro de avaliação da eficácia do gestor” (Gibson., et al 2006).

“O processo de tomada de decisão está sempre dependente de várias variáveis, nomeadamente as características do indivíduo ou indivíduos que a tomam, até porque ela é no fim, um processo de cariz individual ou resultado da interação de diferentes indivíduos. Demonstra-se assim a importância do estudo dos estilos de tomada de decisão, que por terem um peso fulcral em todo o processo de tomada de decisão podem proporcionar diferenças nas formas de controlo, planeamento e outras ferramentas de gestão de uma organização” (Falcão, 2011, p 8).

Existem empresas que se configuram na gestão normativa e outras na gestão pragmática, são abordagens e valorizações diferentes. São estruturas de organizações empresariais que seguem uma cultura acreditando ser a melhor maneira de liderar e

buscar resultados contanto com a participação de uma equipe centrada em suas atribuições e contribuições a empresa e ao que o gestor administrativo espera (Brum, Moiseichyk, Valle, Veiga & Moraes, 2009).

“Organizações pragmáticas são direcionadas para o mercado e se posicionam próximas ao cliente. Organizações normativas buscam a implementação de regras estritas, que correspondem a sua visão de como o trabalho deve ser feito. É importante notar, aqui, que a orientação para o cliente e a orientação para resultados existem como duas dimensões independentes. Isso significa que podem existir organizações ao mesmo tempo normativas e orientadas para bons resultados, bem como pode haver organizações pragmáticas e orientadas a processos. O corpo de polícia poderia ser um exemplo do primeiro caso: orientado a resultados, mas com a visão de implementar regras invioláveis. Do outro lado, empresas de serviços são normalmente orientadas para o cliente, mas não necessariamente orientadas a resultados” (Chamon, 2007, p 32).

Para algumas empresas, principalmente para empresas iniciantes, o desafio é encontrar um modelo de acordo com suas expectativas e que seja suficiente para alcançar as diversas áreas que a empresa apresenta, direcionando a todos uma estratégia que almeje o mesmo objetivo, porém, com diversos conhecimentos. O modelo de estratégia da gestão empresarial, independente da escolha, deve ser conduzido com segurança a equipe, que necessita de treinamento especializado para seguir criteriosamente as determinações do mesmo (Munck & Souza, 2009).

Segundo Tom Peters, especialista em gestão empresarial, “todas as empresas serão reinventadas nos próximos 25 anos. Pelo menos, 80% dos trabalhos de colarinho branco (de escritório e administrativo), tal como hoje os entendemos, terão desaparecido totalmente ou sido reconfigurados nos próximos 15 anos” (Peters, 2003 apud Vinãspre, 2012, p 3).

“Além disso, temos plena convicção de que o grande desafio desta última década vem sendo a capacidade e a competência diária que as organizações enfrentam para se adaptarem e levarem a todos os seus níveis hierárquicos e funcionais, da alta gerência ao piso de fábrica, a incorporação de novos modelos, métodos, técnicas, instrumentos, atitudes e comportamentos necessários a mudanças, inovações e à sobrevivência sadia e competitiva no mercado” (Cordeiro & Ribeiro, 2002, p 13-20).

As mudanças do século XXI na área de gestão empresarial revela o futuro com a ampliação do organograma da empresa, reduzindo a burocracia, aumentando a agilidade

e a velocidade de resposta ao cliente. Processo esse que acontece quando os colaboradores treinados e selecionados recebem poder de decisão para agradar e favorecer o cliente sem causar prejuízo à empresa (Vinãspre, 2012).

Na gestão de empresas, a preocupação com estratégias devem acompanhar as mudanças da área, evitando o desconforto de perder a confiança do cliente por uma gestão empresarial insuficiente que não alcança as demandas do mercado (Gomes, 2009).

“As dificuldades semânticas da área de Estratégia são enormes. Há dezenas de definições para conceitos principais e vários conceitos, introduzidos nos anos recentes, como visão estratégica, pensamento estratégico, estratégia emergente, etc., sobre os quais há discordância. Enfim, a aprendizagem começa com uma exposição à impressão e à debilidade dos conceitos básicos, o que torna quase impossível que ela seja bem sucedida (Bethlem, 2004, p 20)”.

A gestão empresarial além do envolvimento de pessoas, de uma equipe, de estratégias, estabelece relações com a tecnologia e com a formação de organizações sociais para sobreviver às expectativas da globalização e dos clientes. É por esse motivo que destacamos a importância da comunicação e do estudo de novas abordagens para gerenciar empresas a fim de manter uma estrutura com bons resultados, mas sem perder a capacidade de reinventar e renovar (Gomes, 2009).

“Em resposta às diversas pressões por maior competitividade, nos últimos anos, as empresas passaram a avaliar de forma estratégica um fator primordial para seu aperfeiçoamento, denominado Comunicação Interna, onde a comunicação passou a ser considerado imprescindível às organizações, por melhorar o clima entre os colaboradores, aumentar produtividade dos funcionários e auxiliar a empresa a resistir as pressões do mercado cada vez mais exigente. Devido às mudanças de mercado houve um aumento considerável na necessidade de utilização dessa estratégia, obrigando assim as organizações a buscarem meios que promovessem a motivação, satisfação e integração de seus colaboradores com a cultura da empresa. Apesar de a comunicação interna ser um evento natural, ela se torna um paradoxo, tratando de temas multidisciplinares e incentivando estudos em diversas áreas, onde na prática demonstra ser negligenciada por sistemas gerenciais. É cada vez mais necessário que uma empresa, independente do seu porte, possua um adequado departamento de comunicação instalado estrategicamente para desenvolver meios que agilize a realização das tarefas” (Oliveira, Silva, Oliveira & Alves, 2010, p 2).

Inicialmente, a empresa tem por objetivo, produzir bens e serviços. Após essa fase a obtenção de lucros é o foco dos empresários, porém, deve-se lembrar de que existem investimentos na produção desses bens, como, marketing, tecnologias e planejamento estratégico para ganhar o mercado. É nessa relação, empresário, organização social e obtenção de lucros que se fundamenta a gestão empresarial, nascendo assim à necessidade do entendimento do empreendedorismo (Costa, Barros & Martins, 2012).

“Empreendedorismo pode ser considerado como sendo um dos pontos de partida para o crescimento econômico, gerando prosperidade e criando empregos e oportunidades. O empreendedor é a pessoa que inova, identifica e cria oportunidade de negócio, coordena os recursos da melhor maneira para tirar proveito de suas inovações num ambiente incerto. Diante disso, para começar um negócio, faz-se necessário conhecer suas variáveis e, para isso, utiliza-se o plano de negócio” (Generalí, 2009, p,10).

O economista Joseph Schumpeter, foi um estudioso que divulgou o empreendedorismo como forma, recurso ou meio de expansão de empresas, utilizando a teoria da “destruição criativa”, a qual revela que métodos ou produtos existentes são destruídos para serem substituídos por outros melhores e mais qualificados. A proposta do empreendedorismo é a busca de inovações, melhorando a economia e o meio social de um país (Medeiros, 2009).

O empreendedorismo é uma estratégia que pode ser utilizada pela gestão empresarial como plano de negócio, como meio para seu crescimento no mercado e destaque entre os concorrentes, envolvendo a equipe em estudos e análises para a construção meios que cheguem aos objetivos estabelecidos.

“O vocábulo é derivado da palavra *imprehendere*, do latim, tendo o seu correspondente, “*empreender*”, surgido na língua portuguesa no século XV. A expressão “empreendedor”, segundo o Dicionário Etimológico Nova Fronteira, teria surgido na língua portuguesa no século XVI. Todavia, a expressão “empreendedorismo” foi originada da tradução da expressão *entrepreneurship* da língua inglesa que, por sua vez, é composta da palavra francesa *entrepreneur* e do sufixo inglês *ship*. O sufixo *ship* indica posição, grau, relação, estado ou qualidade, tal como, em *friendship* (amizade ou qualidade de ter amigo). O sufixo pode ainda significar uma habilidade ou perícia ou, ainda, uma combinação de todos esses

significados como em *leadership* (liderança=perícia ou habilidade de liderar) (Barreto, 1998, pp. 189-190, apud Baggio & Baggio, 2014, p 27-29)”.

Tratando-se ainda da conceituação e exploração dos autores Baggio, F. A & Baggio, K. D (2014) sobre empreendedorismo, os mesmos destacam a teoria econômica e a teoria comportamentalista, abordando que “a teoria econômica, também conhecida como schumpeteriana, demonstra que os primeiros a perceberem a importância do empreendedorismo foram os economistas”. (Baggio & Baggio, 2014).

Os seguidores dessa teoria buscavam entender quais seriam as principais missões e estratégias do empreendedor e quais seriam as consequências, características e impactos na economia do país. Nos estudos sobre empreendedorismo, observamos que muitos autores reverenciam Richard Cantillon, que tinha como profissão, banqueiro, atuante no século XVIII, “cuja definição de empreendedor, era aquele que comprava a matéria prima por um preço certo para um a preço incerto” (Cardoso, 2012).

Na busca do empreendedorismo, é preciso ser empreendedor, ou seja, inovador, criativo, resolver problemas de forma prática e sem perder a qualidade de seus serviços, busca nas dificuldades, meios de crescimento e de competição com a concorrência, observa oportunidades, está sempre melhorando seus produtos e serviços. A característica do empreendedor qualificado, é preocupar-se em agregar valores aos seus produtos e serviços sendo eficiente e eficaz, observam nas mudanças impostas pela sociedade novas formas de exploração de recursos que geram grandes oportunidades (Medeiros, 2009).

“O empreendedorismo pode ser compreendido como a arte de fazer acontecer com criatividade e motivação. Consiste no prazer de realizar com sinergismo e inovação qualquer projeto pessoal ou organizacional, em desafio permanente às oportunidades e riscos. É assumir um comportamento proativo diante de questões que precisam ser resolvidas. O empreendedorismo é o despertar do indivíduo para o aproveitamento integral de suas potencialidades racionais e intuitivas. É a busca do auto-conhecimento em processo de aprendizado permanente, em atitude de abertura para novas experiências e novos paradigmas” (Baggio & Baggio, 2014, p 37)”.

Novamente destacamos a importância do modelo de gestão, no contexto empreendedorismo e empreendedor. A implantação de um modelo de gestão estratégica gera um diagnóstico situacional, identificando as dificuldades e ameaças da concorrência, despertando o empreendedor a cultivar novos caminhos para obtenção de

lucros, organização empresarial da equipe e inovação de produtos (Nassif, Silva, Ono, Bontempo & Tinoco, 2010).

“A partir desse processo de autocrítica organizacional, a empresa encontrará plenas condições de direcionar seu foco para o estabelecimento de visão de futuro, missão organizacional, desafios estratégicos e estratégias gerais que nortearão os rumos do negócio para o curto, médio e longo prazo. Em síntese, o modelo de gestão estratégica atua no sentido de levar a empresa a se adequar à realidade de mercado, descobrir oportunidades e projetar um futuro. Dessa forma, os processos e os investimentos serão realizados de maneira mais organizada, racional e profissional, contribuindo para redução do grau de incerteza e para o alcance de melhores resultados” (Cordeiro & Ribeiro, 2002, p 20).

Percebe-se a importância de um modelo de gestão estratégica que possa fazer funcionar o empreendedorismo e ao mesmo tempo fazer funcionar o desenvolvimento econômico e social. Através do empreendedor e do modelo de gestão espera-se o crescimento profissional dos indivíduos e pode transformar a gestão utilizando novos conceitos, deixando teorias antigas, que devido à globalização estão ultrapassadas e não surpreendem mais o público (Machado, 2008).

Atualmente o empreendedorismo e seus desdobramentos aliado a globalização vem sendo contemplado pelas economias dos países como um progresso na geração de emprego e renda a sociedade. Para alguns autores esse impacto na sociedade é chamado de capitalismo empreendedor. Na área de empreendedorismo houve grandes repercussões, como por exemplo, empresários que movidos pela busca da inovação dedicaram-se a estudar e colocar em prática o empreendedorismo (Soukiazis & Brás, 2015).

“O avanço e a difusão de carreiras empreendedoras, associadas às mudanças ocorridas no mundo do trabalho após o arrefecimento do modelo taylorista-fordista de produção e consumo, suscitam novas questões relacionadas aos processos de orientação profissional e aconselhamento de carreira. Sobretudo por não se tratar, exclusivamente, da identificação de características pessoais, perfis, âncoras de carreira, paixões e espíritos; além dos aspectos idiossincráticos, esse tema precisa ser compreendido a partir de diferentes perspectivas, incluindo-se as macrossociais. O paradigma taylorista-fordista se desenvolveu desde as primeiras décadas do século passado e se caracterizou pela racionalização do trabalho, supervisão e treinamentos rigorosos, ausência de autonomia,

utilização da esteira transportadora e pela produção e consumo em massa” (Luna, 2012, p 1-6).

Nos Estados Unidos, por exemplo, país em destaque no assunto empreendedorismo na área pedagógica, onde o docente cultiva e desperta a inovação da população desde a infância, incentivando a construir e buscar criatividade, entendendo da economia do país de forma precoce, mas com o intuito de construir uma geração com profissionais capacitados para empreender e gerar emprego a sociedade, tornando o empreendedorismo como objeto integrante da cultura do país (Cardoso, 2012).

Para Hashimoto (2011), “o crescente interesse em pedagogia empreendedora reforça essa tendência na medida em que surgem cada vez mais interessados em técnicas e metodologias pedagógicas que enfatizem o aprendizado pela prática, pela vivência e pela experimentação, assim como experiências fora do campus, como visitas a empresas, maior contato com empreendedores e intercâmbios culturais” (Hashimoto, 2011, p 1-2).

A maioria dos autores concorda que países subdesenvolvidos ou em desenvolvimentos apresentam alto índices de empreendedores por uma questão de necessidade, é o caso do Brasil, onde apresenta como perfil do empreendedor, a busca por um negócio próprio devido à falta de oportunidade e a busca de melhores condições de vida (Soukiazis & Brás, 2015).

Para Dornelas (2005), o empreendedor por necessidade é aquele candidato a empreendedor que se aventura na jornada empreendedora, mais por falta de opção, por estar desempregado e não ter alternativas de trabalho. Nesse caso, esses negócios costumam ser criados informalmente, não são planejados de forma adequada e muitos fracassam rápido, não gerando desenvolvimento econômico (Dornelas, 2005, p. 3).

Pesquisa de relevância nesse contexto, podemos destacar Global Entrepreneurship Monitor (GEM), que realiza avaliação anual de atividades empreendedoras a nível mundial, no Brasil conta com a parceria do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e do Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBQP) (Global Entrepreneurship Monitor [GEM], 2014, p. 8-15).

“Na comparação mundial, o Brasil se destaca com a maior taxa de

empreendedorismo, quase 8 pontos percentuais à frente da China, o segundo colocado, com taxa de 26,7%. O número de empreendedores entre a população adulta no país é também superior ao dos Estados Unidos (20%), Reino Unido (17%), Japão (10,5%) e França (8,1%). Entre as economias em desenvolvimento, a taxa brasileira é superior à da Índia (10,2%), África do Sul (9,6%) e Rússia (8,6%)” (Rodrigues, 2015).

“O empreendedorismo começou a surgir no país, especialmente pela criação de entidades 3 como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e a Sociedade Brasileira para Exportação de Software (SOFTEX). Segundo o autor, antes da criação das mesmas, a nação não falava em empreendedorismo, até porque os ambientes econômicos e político não eram propícios. Passados 15 anos do início das primeiras ações, o Brasil tem todas as possibilidades de desenvolver o maior programa de ensino de empreendedorismo do mundo, percebe-se isso quando é lançado ações como o Programa Brasil Empreendedor do Governo Federal, o qual foi dirigido a mais de 6 milhões de empreendedores em todo país, entre 1999 e 2002, o Empretec, e Jovem Empreendedor do SEBRAE, programas de capacitação com muita procura e ótima avaliação, o enorme crescimento das incubadoras de empresas, dentre outros. O Empretec é uma metodologia da Organização das Nações Unidas - ONU voltada para o desenvolvimento de características de comportamento empreendedor e para a identificação de novas oportunidades de negócios, promovido em cerca de 34 países” (Dornelas, 2005, p.10).

Para a maioria dos estudiosos, o Brasil se apresenta com uma boa colocação no empreendedorismo em vertentes diferentes de seus concorrentes. Os Estados Unidos e Japão, por exemplo, praticam o empreendedorismo com inovações, sempre buscando melhores resultados e procuram diferenciais e se destacarem no mercado. Já o Brasil tem a característica de ser pouco inovador, normalmente o investimento é em produtos e serviços que já existem, não apresentam características inovadoras, frequentemente devido à necessidade de empreender, diferentemente dos países desenvolvidos ou em desenvolvimento onde sua maioria observam oportunidades e investem no desenvolvimento de projetos pouco explorados para ganhar os méritos da inovação e criatividade (Dornelas, 2005a; Rodrigues, 2015 & Dornelas, 2008b).

Na relação Brasil Portugal segundo *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) descreve a atividade, o empreendedorismo no Brasil, ressaltando pontos importantes que se diferem a realidade de Portugal (Global Entrepreneurship Monitor [GEM], 2014, p. 8-15). De acordo com a GEM, “Portugal, em 2012 (último ano disponível à data),

registrou uma taxa de *Total Entrepreneurial Activity* (TEA) de 7,7%. Isto é, por cada 100 indivíduos, em Portugal, existem 7 a 8 empreendedores que estão envolvidos em processos de criação de *start-ups* ou na gestão de novos negócios” (Global Entrepreneurship Monitor [GEM], 2014, p. 8-15).

“O processo de colonização do Brasil por Portugal foi o principal determinante da matriz cultural brasileira. Alguns dos principais traços encontrados na cultura nacional vieram de Portugal e, ainda que aqui tenham apresentado nuances quanto a sua forma, a base é, na essência, nitidamente portuguesa. Para entendermos as nossas raízes, a formação de nossa cultura, bem como compreendermos o que somos hoje, é necessário perceber a contribuição do colonizador português” (Silva, Gomes & Correia, 2009, p 3-5). “A formação da nação brasileira, nos tempos da colônia foi realizada no sentido de se reproduzir aqui a mesma estrutura administrativa e social do Estado português” (Caldas, 1999, p 4). É como se o colonizador português buscasse reproduzir aqui as mesmas relações e princípios que regulavam a sociedade em seu país de origem. Na verdade, nunca se procurou estabelecer no Brasil um modelo próprio e adequado às nossas particularidades. A colonização, a integração e a consolidação do Brasil como nação sempre foi comandada pela figura do Estado, e pouca ou quase nenhuma importância tiveram as iniciativas particulares. Este não foi o histórico do processo verificado nas colônias inglesas, onde foi fundamental a participação do empreendimento privado na construção e Cultura e Orientação Empreendedora: uma Pesquisa Comparativa entre Empreendedores em Incubadoras no Brasil e em Portugal (Silva, Gomes, Correia, 2009, p 6).

O GEM também revela que em 2012 entre 69 países, “Portugal situa-se na 44.^a posição no que respeita à taxa TEA, tendo esta taxa, no período entre 2001 e 2013, oscilado entre um mínimo de 3,8% (2004) e um máximo de 8,8% (2007). Entre as economias orientadas para a inovação, em 2012, ainda no que respeita à taxa TEA, o estudo do GEM revela o 7.º lugar de Portugal de entre um conjunto de 24 economias” (Global Entrepreneurship Monitor [GEM], 2014, p. 8-15).

A pesquisa sobre o assunto e sua relação com dados estatísticos referentes a Portugal, revela escassez, e demanda mais estudos e pesquisas sobre a situação do empreendedorismo no país. Portanto, percebemos que o empreendedorismo está intimamente ligado a economia e a cultura do país, e bons resultados dependem do incentivo ao pequeno e micro empreendedor, a desenvolver inovações e produtos e serviços qualificados que venham a suprir a necessidade da população, gerando emprego e renda.

CAPÍTULO III – GESTÃO EM ACADEMIAS

3.0. Gestão em academias

O nome “Academia” foi assim definido por Platão em 378 a.c, o local era destinado à realização de atividades físicas e foi nomeado desta maneira para homenagear o herói de Atenas, Academus (Capinussú, 2006).

Segundo a pesquisa de Corrêa & Ferreira (2009) “academia” é uma palavra que vem do latim *akademia*, sendo este o nome jardim na Grécia Antiga, local onde o herói Platão lecionava (Corrêa & Ferreira, 2009).

Para a língua inglesa, a palavra academia refere-se ao local onde são realizadas atividades que são chamadas *gym*, que provém do latim *gymnasium*, cujo significado é o de um lugar de livre acesso, público, onde a população pode usar para realizar exercícios, desenvolver habilidades físicas e intelectuais (Corrêa & Ferreira, 2009).

“*Gymnasium* em português deu origem à palavra ginásio, como sendo um local em que se ensinam e treinam várias práticas desportivas ou recreativas e competições esportivas e não necessariamente competições para o público em geral” (Corrêa & Ferreira, 2009 & Generali, 2009).

Portanto observa-se que os autores revelam que no português é provável apenas compor apenas o significado parcial, quando comparado ao significado da palavra “academia” em latim. Ao longo dos anos o espaço chamado academia, foi crescendo e ganhando sua importância na sociedade, gerando benefícios a saúde, evidenciando profissionais da área e principalmente se especializando e inovando com recursos diferenciados que chamam atenção do público frequentador (Costa, 2012, p 17).

“As academias proliferaram nas principais cidades brasileiras na década de 60, a explosão numérica das academias de ginástica ocorreu por volta da década de 70, quando se materializou a necessidade de um espaço para o trabalho orientado, visando se obter o condicionamento físico. Mas, foi a partir da década de 70, que aconteceu a expansão das academias, sendo tal fato considerado como um dos maiores fenômenos sociais ocorridos recentemente. No Brasil este movimento teria iniciado na década de 80, quando centenas de academias foram abertas e a sua prática atingiu principalmente a população jovem” (Lima & Andrade, 2003, p 1-2).

Por volta da década de 70 a academia no Brasil, foi ganhando espaço e se configurando inicialmente apenas como um espaço do sexo masculino, pois, neste período a musculação e o levantamento de peso eram os exercícios praticados e por esse motivo o público feminino não era aceito como integrante desse processo (Michelli, 2008).

Porém, no início da década de 80 com o surgimento da ginástica aeróbica, dança aeróbica e ginástica localizada o público feminino foi contemplado e espalhado pelo Brasil como alternativa divertida de perder peso. Ainda na década de 80, ficaram evidentes os benefícios da atividade física a saúde e que exercícios realizados de forma esporádica e sem orientação traziam complicações e lesões ao corpo do praticante. Nesse momento os profissionais da área, em especial o educador físico, buscou estudar as formas e métodos de abordar o incentivo a atividade física, evitando a monotonia e consequentemente conquistando o aluno e reconhecendo a profissão como importante para a saúde e bem estar da sociedade (Capinussú, 2006).

“A ginástica praticada em academia está cada vez mais em evidência devido ao problema do sedentarismo na sociedade atual. O papel das academias é suprir a falta da prática regular de atividades físicas e ainda oferecer um serviço técnico especializado como forma de orientação aos usuários” (Lima, Andrade, 2003, p 3). A busca por uma melhor qualidade de vida dos praticantes de exercícios físicos é fenômeno sociocultural de múltiplos significados em uma sociedade globalizada onde o tema do corpo penetra em dimensões diversas e complexas (Freitas; Santiago; Viana; Leão & Freire, 2007, p 2)

Atualmente o Brasil apresenta um público interessado em realizar atividade física, valorizando assim, o espaço academia e também os profissionais envolvidos nesse contexto da saúde e do esporte. O crescimento acentuado de academia no Brasil e no mundo não é por acaso, tal fato reflete a modificação do padrão da população, que se mostra mais preocupada com saúde e com a qualidade de vida, além da valorização da estética. Porém, inicialmente, quando as academias começaram sua expansão, os estudiosos arriscavam-se a dizer que o aumento das academias era moda, inclusive, empreendedores que diante desta opinião não estavam dispostos a investir em projetos da área de atividade física, visto que a maioria dos indivíduos não incluía em sua rotina a atividade física como fator essencial (Michelli, 2008).

“As atividades físicas ocupavam um papel secundário na rotina as pessoas e a prática regular de exercícios físicos restringia-se às aulas de Educação Física durante o período escolar, ou lazer nos fins de semana em clubes recreativos ou centros esportivos, quase sempre aliada à prática de uma modalidade esportiva de competição. Acreditava-se que a prática de exercícios físicos programados servia somente para o desenvolvimento de habilidades motoras na infância e adolescência, presumindo-se que não haveria a necessidade de se realizar atividades físicas na idade adulta, porque apenas aquela fase inicial garantiria a formação de um corpo forte e um organismo saudável para toda a vida” (Corrêa & Ferreira, 2009).

Os profissionais da área da saúde como, nutricionistas, educadores físicos, fisioterapeutas, fisiologistas e médicos concordam que a atividade física é benéfica em qualquer ciclo da vida, ressaltando que para cada paciente é apresentado de forma particular o exercício mais adequado às características e peculiaridades do praticante de atividade, reforçando a teoria do autor acima citado e esclarecendo que a atividade física já faz parte da rotina do indivíduo, inclusive do brasileiro (Coutinho, 2013).

Portanto, diante de uma nova realidade, ainda hoje vivenciada pela população, observa-se que a prática de atividade física e a procura pelas academias não é modismo, é uma realidade com grande potencial de crescimento e desenvolvimento, pois se baseia na mudança de hábitos da população, apoiado pelos profissionais de saúde que incentivam como forma de tratamento e prevenção de patologias (Corrêa & Ferreira, 2009).

“A Prática da atividade física e os seus benefícios vêm sendo amplamente divulgados pelos meios de comunicação. Com ênfase em suas pautas voltadas a saúde, práticas competitivas ou para o culto ao corpo, programas de TV e revistas especializadas, assim como outros meios de comunicação, resgatam o esporte a todo momento, em razão de seus diversos praticantes e seguidores de vários formatos de prática de exercício” (Costa, 2012, p 16).

Infelizmente ainda observamos que a maioria dos indivíduos procuram as academia inicialmente pela estética, esquecendo que a obesidade é uma doença e um problema de saúde pública no Brasil. O padrão de beleza no Brasil sofreu profundas mudanças e a busca desenfreada pelo corpo perfeito é muitas vezes o motivo do aparecimento de doenças que poderiam ser evitadas quando trabalhado o exercício e

alimentação saudável. Essa mudança também contribuiu no aumento da procura pela academia (Costa, 2012).

De forma secundária preocupam-se com prevenção de patologias, muitas vezes provenientes da obesidade e se apresentam como consequência do sedentarismo e da alimentação inadequada, quando na verdade deveria ser a prioridade. Portanto, muitos procuram a academia e iniciam a atividade física para tratar de patologias e acabam por descobrir a sua importância (Souza, 2015).

Atualmente a academia é um ambiente onde a população frequentadora espera por resultados, na qualidade de vida, na saúde em geral, assim como na mudança corporal, onde cada praticante tem seu objetivo a cumprir e a academia deve contribuir para o desenvolvimento dos requisitos necessários para alcançar os objetivos de seus alunos praticantes de atividade física (Medeiros; Andrade; Oliveira; Júnior & Sousa, 2012).

“Vimos surgir no século XX um novo fenômeno de difusão de hábitos e interesses populares com a conformação do esporte como cultura de massa e a transformação de eventos esportivos em verdadeiros espetáculos” (Proni, 1998., apud Mello & Silva, 2013, p. 15). Tais hábitos se estabeleceram na cultura de quase todos os povos e criaram novos comportamentos de consumo em relação à prática de atividades físicas e esportivas. No mundo todo, essa área movimenta um volume considerável de recursos financeiros. e informam que, somente nos Estados Unidos da América, cerca de US\$ 250 bilhões são movimentados anualmente neste setor, chegando a superar os mercados de automóveis e de corretagem de títulos em termos de PIB”. (Bastos & Mocsányi, 2005, p. 22).

O objetivo de frequentar a academia é hoje para a sociedade um recurso que deve ser explorado e já observado como recurso para viver mais e melhor, pois, a sociedade progride para o sedentarismo, devido, o consumismo desenfreado de alimentos industrializados, ricos em açúcares, gorduras e sódio, além da obesidade e da tecnologia que facilita a vida do homem e reflete o sedentarismo pela facilidade gerada da “Era Informatizada” e da globalização. Dentro desse contexto as academias procuram caminhar com a modernização, acrescentando em seu espaço atrativos, como, atividades de curto tempo e alta intensidade, academias especiais para mulheres, conforto, lanchonetes com alimentação prática e saudável, segurança, preços

promocionais e opções de pagamento (Medeiros; Andrade; Oliveira; Júnior & Sousa, 2012).

Não podemos esquecer que apesar de ser um ambiente descontraído a academia é um ambiente empresarial, que tem o propósito de vender saúde e qualidade de vida, são definidas como uma indústria ou empresa de fitness (Capinussú, 2006).

“Princípios como a flexibilidade, descontinuidade, e superfluidade geraram uma vasta expansão deste mercado, sintonizando consumo em escala com atendimento ao público e estilos de vidas. Estes estabelecimentos que prestam estes serviços são definidos como empresas de esporte voltadas ao condicionamento físico, à iniciação esportiva e ao desenvolvimento saudável de seus usuários, estes segmentos investem, substancialmente, em sistemas de avaliação física diagnóstica, comercialização de pacotes de fitness, entre outros serviços, na expectativa que estes procedimentos possam orientar os programas de exercício físico de forma mais individualizada e com maiores chances de resultados em curto prazo e eficientes, anseios da clientela praticante” (Medeiros; Andrade; Oliveira; Júnior & Sousa, 2012).

Assim, tomado por base as atribuições de uma academia, conforme citado acima pelo autor, podemos reconhecer academia como espaço profissional, que deve apresentar um modelo de gestão e um gestor representante da organização, do planejamento, da fiscalização, do controle e gerenciamento das tarefas a serem realizadas por todos os colaboradores e apto a tomar decisões, com objetivos a servir e a conquistar o público (Bastos, Fagnani & Mazzei, 2011).

Segundo Correia (2006) “existem três pilares fundamentais para a gestão das organizações de fitness: as pessoas que apresentam comportamentos de consumo na senda do bem-estar; a organização concreta e as condições particulares de competitividade; outras organizações que constituem a concorrência e que competem pela atenção e pelos recursos. Todos estes elementos são influenciados pelo ambiente constituído por variáveis econômicas, demográficas, legislativas, entre outras, e que constituem as oportunidades e as ameaças” (Correa, 2006, p 20).

O gestor torna-se o empreendedor e líder, independente de sua formação inicial, a sua competência como administrador deve gerar lucro, mantendo e fidelizando seus clientes. Esse é um desafio, pois, gestor esportivo, da área de fitness nem sempre se

compromete a estudar o mercado, suas necessidades, anseios, dificuldades e possíveis inovações, esquecendo que a concorrência pode ser o problema causador dos objetivos não alcançados (Bastos, Fagnani, & Mazzei, 2011).

O ato de gerir envolve também tomadas de decisões que podem alavancar ou simplesmente gerar uma ação sem resultados positivos. São essas decisões que diferencia a qualidade da gestão. O gestor esportivo necessita facilitar a comunicação com a equipe e liderar com conhecimento além da gestão, pois, a estrutura da empresa, dos equipamentos e das atividades podem ser compartilhadas com profissionais experientes que lhe ajudem a experimentar o melhor caminho para o sucesso (Costa, 2012).

“O ato da tomada de decisão sempre foi e sempre será uma das atividades mais importantes e frequentes nas organizações. O estudo da tomada de decisão permite-nos compreender as decisões tomadas pelos gestores. O estilo de tomada de decisão reflete muitas das características do decisor como as suas necessidades, capacidades de resolução, destreza cognitiva ou capacidade de liderança” (Falcão, 2011, p 8).

Segundo Gibson et al., (2006) “o ato de tomar decisões é o que distingue o gestor do não gestor, sendo que a qualidade dessas decisões é mesmo o barômetro de avaliação da eficácia do gestor” (Gibson et al., 2006, p. 23).

“Mas o processo de tomada de decisão está sempre dependente de várias variáveis, nomeadamente as características do indivíduo ou indivíduos que a tomam, até porque ela é no fim, um processo de cariz individual ou resultado da interação de diferentes indivíduos. Demonstra-se assim a importância do estudo dos estilos de tomada de decisão, que por terem um peso fulcral em todo o processo de tomada de decisão podem proporcionar diferenças nas formas de controlo, planeamento e outras ferramentas de gestão de uma organização”. No mercado do desporto poderemos identificar a importância desta temática para o desenvolvimento do desporto, elegendo para este estudo como segmento de análise, o mercado do *fitness*” (Falcão, 2011, p 8).

Segundo, Chiarelli (2013) “Planejar é o primeiro passo para um gestor alcançar o sucesso. É a primeira dentre as funções do administrador. Sem um bom planejamento, passar ao desempenho de qualquer outra função significa que será necessário rever ou refazer o planejamento” (Chiarelli, 2013, p. 2).

“No Brasil ainda se conhece pouco sobre o perfil do gestor esportivo, sua formação e campos de atuação. A falta de estudos específicos em âmbito nacional sobre o perfil dos gestores de academias limita o espectro de possibilidades para que os profissionais que almejam cargos gerenciais de empresas planejem suas carreiras especialmente no que se refere à capacitação profissional. Em alguns segmentos, como o de clubes poliesportivos, no setor público, em equipes de voleibol, já foram produzidos estudos que caracterizam o gestor dessas entidades. No entanto, sobre o setor privado de academias não existem dados” (Bastos *et al.* 2011, p 1-2).

A gestão de uma empresa esportiva pode variar com suas características, que podem ser de pequeno, médio e grande porte, serem independentes ou filias. Não podemos nos iludir acreditando ser mais fácil e cômodo gerir pequenos empreendimentos, pois, apesar de diferentes necessidades e exigências, ofertar um serviço de qualidade com uma equipe qualificada e clientes satisfeitos é uma tarefa que exige experiência, conhecimento e pesquisa (Souza, 2015).

“Costuma dizer-se que um centro independente- e especialmente se é pequeno ou médio -, é muito mais íntimo que um grande centro ou que uma cadeia. No entanto, na realidade, isto não é completamente correto, já que o uso da tecnologia na gestão da informação permitam que as cadeias e os grandes clubes forneçam um nível de personalização muito elevado. É certo que num centro independente, a figura do diretor em particular, e da equipe diretiva em geral, estão mais próximos do cliente que a eles pode aceder de forma mais direta. Este é um aspecto que deveria reforçar o centro independente, mediante uma política de portas abertas nos escritórios, acompanhada pela presença frequente da equipa diretiva no campo de batalha, pois esta proximidade está muito relacionada com o tópico seguinte: agilidade de resposta. Agilidade de resposta: a proximidade entre a equipa diretiva e o cliente permite responder, de maneira muito mais rápida, às necessidades, o que se traduz numa maior satisfação por parte do utilizador” (Vinãspre, 2012, p 8).

A concorrência hoje é um aspecto a levar em consideração, que deve buscar alicerce na importância da gestão, pois, vários tipos de academia estão surgindo, com novas propostas, equipamentos e horários diferenciados, com profissionais qualificados e abordando todos os tipos de atividades, a proposta é aumentar o número de alunos e evitar a evasão, sendo esse o maior dos desafios. A concorrência mencionada pode ser

uma oportunidade ou um problema, depende das ações a serem tomadas e da gestão da academia (Lima & Andrade, 2003).

O marketing na gestão esportiva é para ser usado em sua excelência, atingindo a concorrência com respeito, mas sem perder as oportunidades de fazer negócio e atrair novos alunos, interessados em um ambiente atrativo (Costa, 2012).

“No desenvolvimento do desporto, Pires (2007) define o marketing como um fator de desenvolvimento de desporto constituído por um conjunto de técnicas com o objetivo de torná-lo conhecido e adequado às características, necessidades e anseios da população, procurando-se a maximização dos benefícios. Perante os fatos torna-se fundamental desenvolver metodologias que permitam uma orientação sustentada, apoiada em investigações que caracterizem os mais diversos ambientes, procurando desvendar quem são os consumidores, o que querem, como e onde querem realizar o consumo dos serviços desportivos. O trabalho do passado deixa de ter lugar perante o ambiente vivenciado nos dias de hoje sendo fundamental o desenvolvimento de uma gestão equilibrada e capaz de responder às exigências da atualidade caracterizado por um ambiente em constante mudança” (Pires, 2007 apud Falcão, 2011, p 20).

Entendendo a academia como negócio, e tratando-a como, é necessário estabelecer parâmetros importantes para o destaque do empreendimento entre seus concorrentes. Dentre esses parâmetros podemos citar: aparência, limpeza, organização, localização, acessibilidade, hospitalidade, funcionários treinados a serem receptivos e tratar o cliente com cordialidade e atenção (Mello & Silva, 2013).

É importante também observar os arredores da academia, pois, a localização deve ser próxima de ambientes comerciais e também residenciais, adaptar estrutura física da academia de acordo com as exigências do público frequentador, o preço, as promoções, os planos (forma de pagamento: mensal, trimestres, semestre ou anual), nutricionistas, manobristas, massagista e profissionais capacitados para atender a clientela. Essas preocupações devem ser observadas pelo gestor e encaradas como investimento para o sucesso, pois, são diferenciais que melhoram a potencialidade da empresa para enfrentar a concorrência no mundo dos negócios (Mello & Silva, 2013).

“Por que conseguem alguns clubes resultados excepcionais? Por que têm êxito alguns, enquanto outros centros similares têm dificuldade em manter-se? Que fatores limitam e impedem que alcancem os seus objetivos? É possível que para responder a estas perguntas, possam utilizar como argumentos fatores como a localização do clube, as

características da instalação, a fachada, etc. E tem razão! São aspectos muito importantes, mas, infelizmente, também são tópicos sobre os quais pouco ou nada se pode fazer. Isso representa a realidade em que nos movemos e clubes com realidade muito parecidas conseguem resultados totalmente distintos. Porque? Devem existir outros fatores internos de funcionamento e mais maleáveis que condicionam o resultado final da empresa. Podemos utilizar um exemplo do mundo do desporto que demonstra claramente que, apesar dos condicionantes externos temos uma grande capacidade de melhoria” (Vinãspre, 2012, p 11).

Na reflexão de Bastos, Fagnani & Mazzei (2011) sobre concorrência, o autor afirma que o crescimento do mercado fitness trouxe sua valorização e um aumento significativo da concorrência, fazendo as empresas buscar soluções pertinentes para fazer seu negócio, se manter adequadamente, em busca da liderança e prestígio e evitar a gestão ineficiente e sem resultados geradores de lucro (Bastos, Fagnani & Mazzei, 2011).

Para Gronroos (2003) uma empresa de fitness com pretensões a se tornar uma grande concorrente e competidora, é necessário escolher qual dimensão focar, que seria: “técnica” (utilizar conhecimento de sua formação e aplicar metodicamente) ou “funcional” (observar e otimizar planos e metodologias cabíveis que se cheguem ao objetivo final determinado) e sensibiliza para a valorização da funcionalidade, aspecto considerado como planeamento de sua estratégia (Gronroos, 2003).

É normal o gestor acreditar que a “técnica” é a solução do seu planeamento estratégico para se destacar no mercado do fitness, porém, “técnica” não é considerada um obstáculo pelos concorrentes, os mesmos também apresentam habilidades e competências capaz de realizar facilmente e com rapidez, deixando assim de ser considerada como vantagem na competição da concorrência (Michelli, 2008).

“A falta de capacitação dos dirigentes também pode ser apontada como um dos maiores problemas do seguimento esportivo, que muitas vezes interfere diretamente no desempenho de técnicos e esportivas” (Bastos & Mocsányi, 2005).

“A gestão do desporto concerne à organização e direção racional e sistemática de atividades desportivas e físicas em geral e/ou de entidades e grupos que fazem acontecer estas atividades quer orientadas para alta competição ou participação popular ocasional ou regular, e práticas de lazer e de saúde. As definições desta área de conhecimento variam de acordo com países e continentes; assim, por exemplo, a North American Society for Sport Management (Sociedade Norte-Americana para Gestão do Desporto - NASSM) define a gestão desportiva como um corpo de

conhecimentos interdisciplinares que se relaciona com a direção, liderança e organização do desporto, incluindo dimensões comportamentais, ética, marketing, comunicação, finanças, economia, negócios em contextos sociais, legislação e preparação profissional. Na prática, a administração desportiva é uma atividade de apoio ao desporto e à Educação Física desde o século XIX na Europa (operação de clubes, por exemplo) e nos EUA (organização do desporto escolar e comunitário)” (Falcão, 2011, p 13).

Muitos empreendimentos esportivos não apresentam bom desempenho pela falta de capacitação do administrador em utilizar as ferramentas de gestão para vencer a concorrência, planejar estratégias sustentáveis a competição do mercado e investimento eficaz (Souza, 2015; Bastos, Mocsányi, 2005).

Para Soucie, D., (2002), “a administração esportiva ainda não acontece de forma profissional no Brasil. Os administradores geralmente são ex-professores ou técnicos que não tem obrigatoriamente a qualificação necessária para sua função [...]”(Soucie, D., 2002).

Segundo Santana (2012) “diante do cenário apresentado, com as Academias tornando-se negócios cada dia maiores, atendendo maior público, com maior volume de receitas, investimentos e aumento da competitividade, as práticas administrativas e de gestão de negócios exigem gestores/profissionais com uma qualificação não apenas técnica e específica da área de educação física, mas outras competências que são encontradas nas escolas de negócios e administração” (Santana, 2012 apud Pontes, 2015 p. 5).

Para Trielle (2013) a falta de gestores capacitados se dá pelo fato de ser uma área recente, em fase de crescimento e amadurecimento. Muitos são empresários que entendem de gestão apenas, necessitando de capacitação para conhecer o mercado fitness, enquanto existem profissionais graduados e especializados na área de fitness sem conhecimento básico de administração, mas interessados pelo ramo porque observam ser a mais nova tendência a investir, portanto, o estudo complementar de qualquer que seja das áreas é fundamental para organização e planejamento da gestão do mercado de fitness (Trielle, 2013).

Farias (2015), acredita que o gestor, diretor que está à frente para administrar o comércio de fitness deve ter sagacidade, ser criativo, estimulador de opiniões e liderar sua equipe para manter o contato com o cliente

analisando suas dificuldades e preferências, assim como, estudar a concorrência e estruturar ideias para surpreender ao público e a todos que fazem parte do negócio direto ou indiretamente (Farias, 2015)

“Em um debate rico na 15ª Edição da IHRSA (International Health, Racquet & Sportsclub Association Global Report, 2014) com diversos Gestores da área *Fitness* como das Redes Bodytech, Runner, Bio Ritmo entre outras, tentaram traçar um perfil e características de excelência de Coordenadores / Líderes de Academia que correspondem as seguintes ações: Ter familiaridade com a área administrativa; Ter uma meta definida para fazer a Gestão de Pessoas; Direcionar o grupo para atingir uma meta; Saber quais são os resultados esperados e qual a estrutura necessária para isso; Saber qual é a expectativa do cliente interno e externo e ter claro qual é o foco do negócio; Conhecer a equipe e identificar talentos. Dentro desse debate alguns gestores acreditam que os coordenadores e líderes que ainda atuam na prática, seja na sala de musculação ou na sala de ginástica, faz com que tenham contato com o cliente o que torna fundamental desde que a divisão de tarefas não prejudique a gestão, em contrapartida, outros gestores acreditam que os mesmos devem se especializar em liderança, e que devem abrir mão de algumas coisas para ter uma visão mais ampla sobre os processos” (Pontes, 2015, p 5).

O estudo de mercado e suas tendências são de extrema importância antes de investir na área de gestão em academias, ou seja, ser empreendedor ou estudar o empreendedorismo deve ser colocado como prioridade para alavancar a carreira de sucesso. O empreendedor, é o administrador que inova, usa da criatividade para se destacar, tem visão de mercado e de seus concorrentes e apresenta a capacidade de entendimentos dos riscos, portanto, o plano de negócios deve ser realizado e aplicado (Souza, 2015).

“As academias existentes focam mais nos exercícios de musculação, aulas de abdominal e aulas de dança. Sendo assim, o novo empreendimento visa oferecer musculação, aulas de alongamento, aulas do sistema *BodySystem*, serviço de *personal trainer* e aulas de abdominal. Outras modalidades serão adicionadas a partir do momento que o empreendedor sentir a necessidade de oferecer serviços novos aos alunos. (General, 2009, p 18-20)”.

Diante dessas informações e pensando no crescimento do mercado o administrador da academia tem grandes responsabilidades para a sociedade, para com seus alunos e funcionários. São por esses motivos que inovar torna-se uma exigência

para seu crescimento e futuros resultados. Essa inovação deve estar de acordo com as exigências do cliente, sendo este o principal objetivo do administrador da academia. A famosa propaganda “boca a boca”, é na verdade a propaganda do provedor, que acabam influenciando e intensivando os aspectos positivos da academia e divulgando seus serviços, o que significa a satisfação do cliente (Coutinho, 2013).

“Na pesquisa do autor Anderson (1998) com clientes americanos e suecos, “revelou que a propaganda boca-a-boca negativa, ou seja, advinda de clientes insatisfeitos, é mais evidente do que a propaganda boca-a-boca positiva, proveniente de clientes satisfeitos. Entretanto, outras hipóteses deste mesmo estudo mostraram que essas diferenças não são tão grandes ou significativas”(Anderson, 1998).

“A empresa precisa expor as características singulares do seu produto e/ou serviço, mostrando o diferencial para os clientes. Fazer comparações com a concorrência pode fortalecer como também enfraquecer seu foco de ação. Portanto, conhecê-lo bem é necessário para que através da demonstração desse conhecimento seu empreendimento possa conquistar novo espaço no mercado atraindo cada vez mais consumidores (Dornelas, 2005 apud Generali, 2009, p 40)”.

Os profissionais atuantes nas academias devem fazer o diferencial, acompanhando a concorrência e buscando novos conhecimentos da área e coloca-los em prática como forma de ensino, aprendizagem e melhor desempenho de seus atributos técnicos profissionais. Esses profissionais formam a equipe multidisciplinar da academia, são eles: gestor e/ou proprietário, estagiários, professores de educação física, recepcionista, serviços gerais, nutricionista e também profissionais psicólogos que podem agregar valores no atendimento aos alunos com problemas de autoestima (Allevato, 2016).

“Os bons profissionais sentem-se mais atraídos para trabalhar em grandes empresas e, de forma especial, se estas são de âmbito internacional, já que, para além do prestígio outorgado, acreditam ter mais possibilidades de promoção dentro da empresa e de crescer profissionalmente. O centro independente pode reduzir essa desvantagem, mimando muito os seus profissionais, criando um bom ambiente de trabalho, dando-lhes formação contínua, compartilhando responsabilidade na tomada das decisões, sendo fluxível face às suas necessidades” (Vinãspre, 2012, p 8).

Todos apresentam sua importância e significado na atuação dentro das academias na promoção à saúde e qualidade de vida, isso significa responsabilidades

para com os alunos e clientes. Como citado anteriormente sobre a expansão da procura por academias, em busca da beleza e do corpo perfeito, é importante ressaltar que os profissionais atuantes devem se preocupar em melhorar sua dinâmica de atuação, assim como, seu embasamento científico para oferecer melhor suporte aos alunos e seus respectivos objetivos (Allevato, 2016 & Generali, 2009).

Para Sabar (2012) “o bom atendimento dos professores depende, primeiramente, do conhecimento técnico adquirido a partir de uma formação sólida, e disposto a capacitar-se das novidades que aparecem no mercado. Também é preciso que o profissional esteja sempre munido de informações consistentes, atualizadas e com respaldo científico. Outras qualidades importantes são a simpatia, a cordialidade, a motivação, a confiança e o compromisso com o bem-estar dos alunos”(Sabar, 2012, p 5).

Essa equipe multidisciplinar de atuação em academias são os principais atores para o melhor desempenho administrativo e de suporte técnico que agrada seus clientes (Allevato, 2016).

Armiliato (2006) diz que, “se a estratégia da academia é melhorar a retenção de clientes, é preciso se organizar antecipadamente, elaborando outras opções de compra para os clientes ativos, assim como preparar e orientar os coordenadores a organizar eventos em que os alunos que participam somem pontos e ganhem prêmios, por exemplo. O momento certo de se preocupar com isso deve ter uma antecedência que seja possível raciocinar utilizando a razão, o equilíbrio e as experiências anteriores” (Armiliato, 2006 apud Souza, 2015 p 32).

Portanto, essa equipe deve ser considerada como organizações sociais, onde existe o planejamento, com identidade própria, estruturação eficiente, estratégias de renovação ao público e que o mesmo sinta-se amparado por todos esses profissionais. É importante que a equipe como um todo esteja ciente das constates mudanças da área e despertem o interesse no crescimento profissional através do conhecimento e da busca para melhores condições de trabalho da organização social a qual faz parte do processo de amadurecimento empresarial e de conquistas com o público interessado.

Podemos concluir que a gestão em academias é uma vertente do mundo fitness devido o crescimento desses serviços, que se tornam cada vez mais especializados e

inovadores, buscando dos profissionais suas competências e habilidades da área para superar a competitividade e ao mesmo tempo satisfazer sua clientela.

CAPÍTULO IV – MERCADO FITNEES

4.0. Mercado Fitness

Ao estudarmos o termo “mercado”, estamos compreendendo a relação entre “oferta e procura”, a exploração dos valores (preço) que abrangem determinado produto e o relacionamento do consumidor com o produto circulante no mercado (Marx, 2014).

Podemos definir mercado como o meio pelo qual se estabelecem as relações entre os produtores e os consumidores: as empresas atuam na venda de seus produtos e os consumidores adquirem bens e serviço. Para entender as estruturas do Mercado é necessário ampliar os conhecimentos e compreender o Mercado, como uma unidade complexa e abstrata que vai além do conceito habitual descrito (Rachewsky, 2013).

Mas é preciso ampliar os contornos da definição de mercado para melhor compreender suas estruturas. As estruturas do mercado podem ser entendidas como o campo onde acontecem as inter-relações entre consumidores e produtores na negociação dos produtos. O conhecimento das estruturas do mercado torna-se fundamental, pois é a partir desse conhecimento que a empresa poderá determinar muitos fatores relacionados à produção, como: que tipo de bens deve ser produzido, qual o preço, a quantidade, etc (Marx, 2014).

O estudo das estruturas dos mercados inicia-se, principalmente, pela análise apurada dos seguintes quesitos: tipos de consumidores; número de empresas do mesmo ramo que atuam no mercado; facilidade de acesso às tecnologias voltadas para a produção. Os mercados em que atuam as empresas ainda podem ser divididos em regionais, nacionais e internacionais (Smith, 2013).

Ao longo dos anos, o Mercado obteve evoluções no contexto histórico e econômico e foi marcado pela industrialização onde observamos sua maior expansão e interesse de conhecimento dos estudiosos. A partir da industrialização houve grande crescimento das relações comerciais, gerando uma evolução na relação “oferta e procura” que se expandiram tornando o Mercado mais complexo do que a realidade de sua configuração estrutural, gerando transformações mediante as novas necessidades de negociações comerciais ((Marx, 1996a; Marx, 1996b).

O equilíbrio de mercado só é possível quando a proporção da quantidade de demanda é a mesma de oferta, devido ao preço. Em outras palavras, o equilíbrio só ocorrerá quando os interesses dos consumidores coincidirem com os dos produtores, por meio de uma avaliação na escala de preços dos produtos. O equilíbrio não é possível

quando a oferta supera a demanda ou vice-versa, somente quando as duas curvas, de oferta e de procura, se encontram no mesmo ponto correspondente ao preço, é que acontece o equilíbrio (Rachewsky, 2013).

Quando as quantidades ofertadas excedem às quantidades procuradas, ocorre uma competição entre os concorrentes, pode acontecer uma baixa nos preços dos produtos. Os preços, por sua vez, devem ser ajustados para que haja o equilíbrio, somente por meio do ajustamento é que será possível suprir adequadamente o mercado. Quando a oferta e a procura se deslocam, os preços de equilíbrio tomam novas posições, isso leva o mercado a uma busca de ajustamento (Smith, 2013).

Essas duas forças (oferta e procura) se ajustam, equilibrando-se, e o preço, neste mercado de livre competição, é a expressão do ajustamento. Se todos conhecem os preços que vigoram em certo momento, num mercado, o preço de uma mesma mercadoria tende a ser o mesmo, porque quem oferece essa mercadoria a preço mais baixo atrai mais fregueses e, por causa do estoque de que dispõe, será levado a subir o preço. A influência dos compradores determinará a elevação (Costa, Barros & Martins, 2012).

“A reação normal do governo, quando vê o preço subindo porque a demanda supera em muito a oferta, tem sido de congelá-lo, de forma populista, agravando ainda mais o problema. Por um lado, os déficits gerados inibirão investimentos que poderiam ampliar a oferta e, por outro, dado que os preços serão artificialmente reduzidos, aumentará ainda mais a procura, levando o sistema à saturação e à inviabilidade. Qual seria a solução para esse problema de inadequação da relação oferta e demanda? É evidente que reprimir a procura é impossível. Além do crescimento da demanda pelo simples fato da população crescer, o governo ainda estimula o aumento da procura quando mantém preços subsidiados, impedindo que a lei da oferta e da procura funcione racionalmente. Logo, resta ao governo apenas uma solução, liberar o acesso ao mercado para todas as empresas que se dispuserem a participar dele”(Rachewsky, 2013, p. 1).

Esses fatos são intuitivos. Basta examinar como funcionam a oferta e a procura em qualquer mercado livre, para que se perceba tal mecanismo. Quando o preço sobe, atrai mais vendedores ou incentiva os vendedores antigos a aumentarem os estoques, a fim de terem maiores lucros. Se o preço baixa, tende, ao contrário, a afugentar os vendedores ou incutir-lhes medidas de moderação. Nesse caso, não interessa produzir para vender, nem interessa vender. Se os estoques podem ser retidos, se é possível

armazená-los, para aguardar melhores dias e melhores preços, o vendedor poderá esperar a alta do preço. Mas nem toda mercadoria pode ser estocada, porque está sujeita a se deteriorar (Ribeiro, 2008).

“As leis da oferta e da procura se resumem sob a elevação do preço tende a deprimir a procura e estimular a oferta, e vice-versa; a queda do preço tende a exaltar a procura e a reduzir a oferta. O preço tende a subir quando a procura excede a oferta, e vice-versa; tende a baixar, quando a oferta excede a procura; o preço tende a um nível de equilíbrio quando a procura se iguala à oferta” (Smith, 2013).

A vitória nesta competição simboliza a obtenção de maiores lucros, por meio de um maior número nas vendas e na obtenção da credibilidade por parte dos consumidores e, consecutivamente, uma maior estabilidade econômica da empresa no mercado. A partir da concorrência é que serão determinados os preços dos produtos levados à venda (Costa, Barros & Martins, 2012).

“Pode-se dizer que as políticas macroeconômicas definem e condicionam fortemente o contexto macro que, por sua vez, afeta e orienta as decisões dos agentes econômicos. Decisões cotidianas como contrair ou expandir os investimentos, produzir para o mercado doméstico ou externo, adotar tecnologia intensiva em capital ou mão-de-obra, cultivar soja ou mandioca etc., são profundamente influenciadas pelas políticas e contexto macroeconômico. A macroeconomia é matéria complexa, cujo estudo requer o uso de modelos que representem, de forma simplificada, a realidade e que permitam analisar a dinâmica econômica, o comportamento dos agentes, os efeitos das políticas sobre algumas variáveis ou o conjunto da economia, assim como realizar projeções e desenhar cenários para o futuro” (Buainais & Rello, 1998).

No mundo atual, toda produção é direcionada a um mercado específico. Por exemplo: a produção de arroz, soja, cerveja, automóveis, etc. Esta produção será destinada à compra e venda. O Mercado faz com que ocorra uma circulação destes produtos no contexto econômico. O governo participa diretamente na economia de Mercado, por meio da cobrança de impostos e fiscalização dos produtos comercializados (Smith, 2013).

Referente ao mercado de fitness, a concorrência e os produtos ofertados também determinam os preços, visto que hoje já é realidade uma importante demanda em busca da qualidade de vida e estética. Atualmente a renovação dos conceitos e planejamentos

estratégicos apesar de bem direcionados demanda tempo e competência do gestor e de seus colaboradores, visando manter uma posição importante dentre os seus concorrentes e revelando experiência para atender a população de acordo com o mercado, evitando assim, perdas financeiras pela elevação de preço fora do contexto do preço de mercado (Buainais & Rello, 1998).

O planejamento de marketing é uma ferramenta que pode auxiliar na organização de estratégias empresariais voltadas as necessidades do mercado de fitness, levando a conclusões relevantes para determinar o preço, de acordo com a qualidade dos serviços ofertados e planejamento futuro do empreendimento (Buainais, Rello, 1998 & Chiavenato, 2002).

“A empresa ao utilizar um plano de marketing, fica menos vulnerável às potenciais crises, pois pode antevê-las com antecedência. Alcança ainda vantagens importantes sobre os concorrentes, pois tem maior atenção aos produtos desejados pelos clientes e procura ver as necessidades dos mesmos, o que previne potenciais problemas na comercialização de certos produtos. Westwood (2007) diz que as empresas, para sobreviverem num mercado cada vez mais competitivo, têm que planejar melhor o seu futuro. Para o autor, o plano de marketing é a técnica que permite às organizações decidirem qual o melhor uso dos seus recursos, para atingirem os objetivos finais. O plano deve ser conciso e todos os detalhes excessivos ou irrelevantes devem ser excluídos. Las Casas (2005) refere que o plano estabelece objetivos, metas e estratégias de marketing em conjunto com o plano estratégico geral da empresa” (Kotler, 2002; Westwood, 2007; Las Casas, 2005., apud Antunes, 2013, p.11).

O mercado fitness teve sua importância na expansão pela contemporaneidade e pelas mudanças da sociedade. Antes a educação física era visada apenas como disciplina que se relacionava com a grade curricular, tinham poucas perspectivas e iniciativas, porém com desenvolvimento de áreas recreativas e maior entretenimento da população, a abordagem de investimento nessa área começou a ser interessante aos investidores (Freitas, 2000).

Segundo Pasquali (2011) o fitness é uma indústria que se expande e inova, se destacando como nova proposta para qualidade de vida, mas ainda se observa a necessidade de mais estudos sobre o seu desenvolvimento e os aspectos positivos que podem influenciar a população. Para o autor “embora sejam pouco confiáveis às fontes e escassos os dados sobre o seu desenvolvimento, se tomamos como referência os números sistematizados no Atlas do Esporte no Brasil”. No início da década de 70 foi

observado um modelo que se sustentou como base nacional chamado de “proto-Indústria Fitness”, quando se propagavam no país algo em torno de mil academias de ginástica. “Este quantitativo, aferido em 1971 pelo Diagnóstico da Educação Física e do Desporto, saltou para 20 mil em 2003, deste total, 12 mil unidades registradas e sindicalizadas e 8 mil micro e pequenos negócios, números que expressam enorme crescimento” (Pasquali, 2011).

“As práticas corporais têm ocupado lugar de relevo na sociedade contemporânea. Todavia, distinta de suas manifestações em época anterior, articuladas ao ambiente escolar e a Educação Física, às políticas sociais de esporte e lazer ou ao associativismo dos clubes recreativos, as atuais experiências em torno da corporalidade estão cada vez mais subordinadas à forma de mercadoria. Ocorre que, sob o padrão da acumulação flexível, amplos segmentos empresariais voltam seus investimentos para setor de serviços. Neste contexto, aumenta a oferta e o consumo dos serviços ligados ao lazer e ao entretenimento, o que envolve as práticas corporais comercializadas em academias de ginástica. Como existem limites para a acumulação e para o giro de bens físicos, não é de estranhar que o mercado se volte para o fornecimento de serviços bastante efêmeros em termos de consumo”(Pasquali; Niterói & Mascarenhas, 2011, p.1).

Para muitos autores os empresários da atualidade observando as novas configurações do mercado fitness investiram no marketing e na necessidade da população frequentadora, avaliaram as oportunidades e para alguns, pacotes avulsos de fitness e mais enxutos são mais rentáveis, ou seja, o consumidor paga apenas pelo que usar, satisfazendo seus anseios, pois, planos de fitness mais longos a desistência é maior. Assim, com essas adaptações de estudo de marketing focado na necessidade do cliente, de acordo com a localização e aspectos sócio econômicos é rentável ao empresário ganhar o cliente e principalmente fidelizar esse cliente (Costa, Barros, Martins, 2012 & Menezes, 2012).

“É necessário que a empresa já tenha alguns alicerces, como conhecer o negócio onde se insere, a razão de estar no mesmo e o que terá de fazer para crescer no meio. A autora diz que os marketeers identificam e procuram avaliar as oportunidades para satisfazer as necessidades que conduzam aos objetivos estabelecidos, ou ameaças que interfiram na concretização dos mesmos. Deve ser analisado, como algo que está em constante adaptação, logo não é algo rígido, uma vez que o mercado do

marketing é bastante volátil e está em constante mudança” (Wood, 2007,. apud Antunes, 2013, p.12).

O mercado de *fitness* se tornou complexo ao longo da última década. Mais que um comércio composto por atividades lúdicas, pedagógicas ou recreacionais, indivíduos de todas as idades, atletas e o desejo de transformações estéticas e pela qualidade de vida, o *fitness* tem hoje importância para diversos segmentos econômicos e sociais. O mercado fitness começou a ser estruturado além dos espaços da academia, se caracterizando também por clubes, com, academias e diversas atividades esportivas ou não) e lugares semelhantes clubes e assemelhados (Lima & Andrade, 2003).

“Trata-se de um movimento que foi agregando outros significados, como o conceito de bem estar e saúde. As questões afetam à condição de estar saudável ligam-se, culturalmente, à ideia de estar em forma e a padrões estéticos de beleza. Todos estes conceitos se relacionam, diretamente ou não, com *fitness*. Ainda sobre a questão da saúde, existem interesses manifestos na direção do aumento de qualidade de vida, aspectos daquilo que Michel Foucault (2001) tratou por biopolítica: tentativas governamentais de controle e direcionamento da população que, neste caso, tomam a forma de discursos e campanhas para a prática de esportes ou exercícios. Medidas como estas visam controlar a saúde da população, mantendo-a apta e produtiva por mais tempo” (Foucault, 2001., apud Menezes, 2013, p. 16).

A globalização teve também um grande impacto, por exemplo, no mercado de trabalho, em todas as áreas inclusive no mercado fitness, pois, o conceito de beleza mudou e a modernização acompanha essas mudanças e a necessidade de novos empreendimentos fitness. A globalização se deu principalmente em países menos industrializados. O surgimento de empregos, das multinacionais que saem de países ricos para os países pobres, buscando trabalhadores com baixos salários, poucos benefícios, leis e impostos inferiores aos cobrados em seus países de origem é um bom exemplo (Buainais & Rello, 1991).

Outra consequência é a troca da mão de obra humana pela mecânica. O ramo automobilístico evidencia esta questão, não é mais o operário que executa muitos dos trabalhos delicados na linha de montagem, e, sim, robôs. No meio empresarial nasce à ideia da implantação da requalificação profissional por meio de treinamentos, dirigidos a trabalhadores que necessitam de seu emprego, o qual passa por constantes transformações, seguindo o desenvolvimento tecnológico. O desemprego tende a

concentrar-se na massa com menos instrução escolar, ou seja, a globalização requer pessoas altamente informadas, informatizadas e interessadas na inovação e foi partindo dessa tese que os profissionais da área começaram a observar o mercado fitness como negócio (Pinheiro & Pinheiro, 2006).

“A área do fitness, começou por se desenvolver com o aparecimento de ginásios de bodybuilding e de musculação, sendo que numa fase posterior apareceram novas “modalidades” como academias de aeróbica, por exemplo, em que estas se destinavam exclusivamente ao público feminino. Ao longo dos tempos, esta área tem registado grandes mudanças, atualmente estão em alta às aulas de grupo sendo que estas têm obtido grande sucesso a todos os níveis, assim podemos assistir a aulas com programas específicos e pré-coreografados, que para além das suas especificidades, oferecem sensações bastante positivas e completamente diferentes daquelas obtidas numa sala de exercício “normal” (Antunes, 2013, p. 15).

Diante do cenário europeu do século XVIII, as grandes invenções foram introduzidas na sociedade com intuito de satisfazer às necessidades humanas e expandir as maravilhas das descobertas. Desde as grandes navegações, é notável esta característica do ser humano de transpor todo tipo de barreiras geográficas. A informação, que antes era ineficiente e demorada, hoje percorre centenas de quilômetros em instantes. O comércio alcança os contornos de um mercado global comum; é possível comprar e vender produtos de outros países pela internet, em tempo real (Lopes & Rodrigues, 2010).

Nesse contexto de globalização, novas tendências, necessidades e qualificação profissional, surgem então o Mercado fitness. No mercado do fitness e da saúde é muito importante conhecer todas as novidades. O mercado fitness é surpreendedor, está sempre inovando, demonstrando seriedade e preocupação com a saúde e constante crescimento. Conhecer as mudanças e novidades dos ginásios e transferir esses conhecimentos a necessidade e realidade do empreendedor e do seu empreendimento na área de fitness é importante para competir e obter êxitos internacionais (Buainais & Rello, 1998).

“Desta forma, anualmente são apresentadas as novas tendências para o ano seguinte pela ACSM (American College of Sports Medicine), que engloba resultados, tanto na parte comercial, clínica, empresarial e programas de fitness. Estes programas são muito importantes, pois permitem aos operadores da área fazerem as escolhas mais acertadas para o seu negócio. O CES (Clube de Exercício e Saúde) quer estar sempre na linha da frente, assim desde 2008, tenta aderir às novas tendências da ACSM, de forma a permanecer sempre competitivo no mercado. Seguidamente, vão ser apresentadas, tanto as tendências dos últimos 5 anos de 2008 a 2012, como a do ano em curso (2013)” (Antunes, 2013, p. 14)”

Para Santana (2012) o crescimento das academias demonstrou repercussão não somente como espaço de lazer, atividades físicas, exercícios e saúde, mas também como “Mercado”, ou seja, como um empreendimento de negócios, exigindo competência, experiência e conhecimento de gestão (Santana, 2012).

“Nesse setor de negócios, segundo a Associação Brasileira de Academias (Giannetti, Correa, 2014., apud Castro, 2015), houve um crescimento de 250% entre os anos de 2008 e 2014, com o aumento do número de academias e, como consequência, a crescente concorrência neste mercado. Cada vez mais se observa a exigência dos conhecimentos sobre gestão para aqueles que estão à frente de uma academia, pois não bastam somente os conhecimentos específicos sobre o ensino e as orientações no que se refere às atividades e aos exercícios. É importante também conhecer sobre processos de gestão, dinâmicas de funcionamento da indústria e dos mercados relativos a esse negócio” (Castro, 2015).

A globalização trouxe várias tendências, dentre elas o “Mercado fitness”, no entanto, esse tipo de empreendedorismo, que observamos maior “oferta e procura”, só chegou a ser considerado como “nova tendência” e ótimo investimento devido alguns fatores, dentre estes, a obesidade, suas consequências e outras patologias relacionadas ao sedentarismo estavam presentes em vários países, dentre eles Brasil e Portugal (Buainais & Rello, 1998).

“Em Portugal, estudos de diversos especialistas e os resultados do 4.º Inquérito Nacional de Saúde (2005/2006) confirmam o crescimento da obesidade entre adultos, enquanto outros indicadores apontam para uma das mais elevadas taxas de prevalência entre crianças e jovens ao nível da Europa. É largamente aceite que a obesidade é originada pelo desequilíbrio energético resultante de um aporte muito superior às necessidades orgânicas, num período de tempo prolongado. Este balanço

energético positivo tem múltiplas causas que interagem e se potenciam: os fatores internos, como genético ou fisiologia, e os externos, ligados à inter-relação do indivíduo com a sociedade” (Dehghan; Akhtar: Merchant, 2005; Instituto Nacional de Estatística [INE]; Instituto Nacional de Saúde [INS]; Inquérito Nacional de Saúde [INS], 2007, Carmo; Camolas; Santos & Vieira, 2008; Fundo das Nações Unidas da Infância [Unicef], 2011).

Em se tratando de Portugal diversos estudos buscam entender o agravamento da obesidade na população, assim como, evidenciar o fato de crianças e jovens apresentarem tal patologia, sendo este grupo com números elevados na Europa. Se analisarmos a situação é de importante relevância compreender a evolução das políticas públicas e estratégias que podem ser colocadas em prática como meio para prevenir e combater a obesidade, visto que suas consequências (doenças crônicas não transmissíveis, por exemplo) geram custos a sociedade, econômicos e sociais (Beja, Ferrinho & Caveiro, 2014).

“A OMS (Organização Mundial de Saúde) estima que cerca de 600.000 mortes, por ano, se deva a uma escassa atividade física, no ano de 2005. A OMS divulgou que existia cerca de 1 bilhão de pessoas com excesso de peso num contexto global, e em 2011 foi divulgado que existem mais de 300 milhões de obesos em todo o mundo” (Organização Mundial da Saúde [OMS], 2013, p. 21). “Portugal situa-se nos primeiros lugares, na obesidade a nível geral e lideram juntamente com Malta na área da obesidade infantil (crianças com menos de 11 anos), por isso, hábitos alimentares e físicos têm de ser rapidamente mudados” (Antunes, 2013).

Segundo o Instituto Nacional de Estatística, em colaboração com o INSA (Inquérito Nacional de Saúde) realizaram em 2014, o Inquérito Nacional de Saúde em relação a população de Portugal e os dados foram alarmantes, pois houve crescimento significativo da obesidade entre os anos de 2005 a 2014. No total, mais de metade da população adulta portuguesa (52,8%) sofre de pré-obesidade ou obesidade. Sendo a obesidade o ponto de partida para as principais doenças crônicas como Diabetes, Doenças Cardiovasculares e Oncológicas, portanto, este deveria ser o centro das nossas preocupações e investimento no que diz respeito à melhoria da saúde dos portugueses. “Talvez, a obesidade seja o maior problema de saúde pública em Portugal que afeta mais de 1 milhão de adultos portugueses, ou seja 16,4 % da População com idade igual ou superior a 18 anos” (Instituto Nacional de Estatística [INE]; Inquérito Nacional de Saúde [INS], 2015, p. 2).

“Em 2014, mais de metade (52,8%) da população com 18 ou mais anos, tinha excesso de peso (50,9% há uma década). O aumento da obesidade foi o mais expressivo, tendo afetado principalmente as mulheres e a população com idades entre 45 e 74 anos. Aumentou o número de pessoas com doenças crónicas. 1/3 da população com 15 ou mais anos referiu ter dores lombares crónicas. Os sintomas de depressão afetam mais as mulheres e a população reformada. Cerca de 75% da população com 15 ou mais anos consultou um médico de medicina geral e familiar. Na última década, aumentaram significativamente as visitas anuais ao dentista (de 7,2% para 13,3%). A percentagem de pessoas que referiram consumir medicamentos prescritos por um médico aumentava acentuadamente com a idade, sendo mencionado por mais de 90% da população acima de 65 anos. A proporção da população fumadora (20,0%) manteve-se estável face a 2005/2006 (20,9%), observando-se todavia uma diminuição de quase 2 no número de pessoas que fumam diariamente. Quase 35% da população com 15 ou mais anos consumia bebidas alcoólicas diariamente” (Instituto Nacional de Estatística [INE], 2015, p. 1).

Na pesquisa desenvolvida por Antunes (2013), o autor estudou um ginásio localizado numa universidade de Lisboa, construído através de uma parceria entre a Manz Produções e a Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, tendo como objetivo desenvolver um plano de marketing que pudesse ter condições de ser apresentado e fazer parte dos CES (Clube, Exercício e Saúde). Este espaço era frequentado por estudantes da universidade, professores e funcionários. O ginásio apesar de possuir um plano de marketing, o mesmo não era atrativo, portanto, uma nova configuração do mesmo, com mais qualidade, que atraísse estudantes de outros polos universitários, moradores da área ou residentes foi à proposta do estudo do autor (Antunes, 2013, p. 13, 22).

“O espaço localiza-se na antiga freguesia do Campo Grande que desde 2012, passou a integrar a freguesia de Alvalade, devido à extinção da Freguesia do Campo Grande. Esta ex-freguesia Lisboa em 2011 (Censos de 2011) tinha 10514 habitantes, e 13,3% da população tinha idades compreendidas entre os 0 e os 14 anos, 38,1% entre os 15 e os 44 anos e 24,1% entre os 45 e os 64 anos. O público-alvo do ginásio situa-se entre os 18 e os 65 anos, pois no contexto universitário é bastante complicado atrair públicos mais jovens abaixo dos 18 anos tanto pela burocracia que estes acarretam como pelo facto de serem menores de idade. Neste ginásio privilegia-se como não poderia deixar de ser a atividade física, sendo que esta é muito importante para a prevenção de várias doenças, como se pode ver no relatório Europeu de Saúde em

2002 elaborado pela World Health Organization, em que é divulgado que se houvesse uma diminuição/eliminação de práticas sedentárias haveria menos 33% de enfartes, 12% casos de hipertensão, 12% a 35% de diabetes, 5 a 12% do cancro da mama e menos 18% de fraturas originadas pela osteoporose.” (Antunes, 2013, p. 13, 22)

De acordo com o estudo e informações acima citados foi observado uma necessidade de melhorar o centro esportivo de determinada comunidade identificado pela pesquisa apresentada que revelou fatores múltiplos, dentre eles, evitar o sedentarismo, melhorar e prevenir patologias da população frequentadora. Podemos observar que é por meio de pesquisas que se chegam a conclusões que podem melhorar a comunidade e rentabilizar o empreendimento.

Para autores de marketing e administração, a pesquisa foi o ponto inicial para o desenvolvimento de produtos, inclusive como no caso do mercado de fitness, é a pesquisa cuidadosa, descritiva e analítica sobre a oportunidade de mercado, assim como, a preocupação de estimativas financeiras baseada na estratégia proposta que indicam se os setores atenderiam os objetivos financeiros da empresa. A pesquisa de oportunidade de venda são aquelas que nos fornecem parâmetros sobre oportunidades existentes no mercado que atuamos ou que pretendemos explorar (Menezes, 2013).

As estratégias de marketing e seus planos podem ser vantajosos, sendo utilizados como meios para competir no mercado fitness e gerar vantagens. A melhor opção é relacionar-se com vários tipos de público, essencialmente consumidores e responder-lhes da forma mais eficaz possível. Atualmente é muito importante, na área de fitness procurar alianças com outras empresas, não apenas aquelas que se situam no mercado do fitness, mas outras que possam oferecer vantagens importantes e que possam ajudar no crescimento dos empreendimentos da área investida. É importante observar no plano de marketing a identificação de fatores que afetam negativamente os lucros da empresa. No caso de Portugal que apresentam o CES (Clube de Exercício e Saúde) a ampliação e valorização desse sistema podem auxiliar didaticamente a diminuir a obesidade no país, como citada anteriormente (Antunes, 2013 & Menezes, 2013).

O Investimento nos CES, buscando parcerias e empreendimentos que estejam de acordo com a população no âmbito financeiro, social, econômico e cultural é a geração, o surgimento de um mercado fitness não apenas lucrativo, mas também educacional e assistencial que ajudariam o país a diminuir gastos relacionados ao tratamento da

obesidade e suas consequências, focando na prevenção da mesma (Pozena & Cunha, 2010).

A situação do Brasil, não é muito diferente de Portugal, já que os dados também são alarmantes. Segundo a ABESO (Associação Brasileira para Estudo da Obesidade e da Síndrome Metabólica) a obesidade no Brasil cresce de maneira acelerada, observando que estudos relatam 50% da população com sobrepeso ou obesidade e as crianças em torno de 15%, referentes a 2008 e 2009 (Associação Brasileira para Estudo da Obesidade e da Síndrome Metabólica [ABESO], 2011, p. 2).

Ainda referente à obesidade a SBEM (Sociedade Brasileira de Endocrinologia e Metabologia) adverte que “o Ministério da Saúde divulgou um pesquisa que revela que quase metade da população brasileira está acima do peso”(Sociedade Brasileira de Endocrinologia e Metabologia [SBEM], 2011, p.1).

O estudo revela ainda que 42,7% da população brasileira já estava acima do peso em 2006 e em 2011, esse número passou para 48,5%. Esses dados foram coletados em parceria com a Vigitel (Vigilância de Fatores de Risco e Proteção para Doenças Crônicas por Inquérito Telefônico), onde tiveram participação das 26 capitais brasileiras e no distrito federal. Além disso, a pesquisa revelou que o sobrepeso é maior entre os homens, onde 52,6% deles estão acima do peso ideal, já entre as mulheres, esse valor é de 44,7%. A pesquisa também diz que o excesso de peso nos homens começa na juventude: na idade de 18 a 24 anos, 29,4% já estão acima do peso; entre 25 e 34 anos são 55%; e entre 34 e 65 anos esse número sobe para 63% (Sociedade Brasileira de Endocrinologia e Metabologia [SBEM], 2011, p.1).

“Segundo pesquisa do IBGE em 2014, o índice da obesidade beira os 60%. Cerca de 82 milhões de pessoas apresentaram o IMC igual ou maior do que 25 (sobrepeso ou obesidade). Isso indica uma prevalência maior de excesso de peso no sexo feminino (58,2 %), que no sexo masculino (55,6%). Os dados anunciados pelo IBGE traduzem a urgência de se pensar políticas públicas adequadas à prevenção e tratamento do sobrepeso e obesidade. De acordo com o estudo, o excesso de peso aumenta com a idade, de modo mais rápido para os homens, que na faixa de 25 a 29 anos chega a 50,4%. Contudo, nas mulheres, a partir da faixa etária de 35 a 44 anos a prevalência do excesso de peso (63,6%) ultrapassa a dos homens (62,3%), chegando a mais de 70,0% na faixa de 55 a 64 anos. A partir dos 65 anos de idade, observa-se um declínio da prevalência do excesso de peso, tanto no sexo masculino quanto no feminino, sendo mais acentuada nos homens, que na faixa etária de 75 anos e mais corresponde a 45,4% contra 58,3% do sexo feminino. Os dados mostraram ainda que a obesidade

acomete um em cada cinco brasileiros de 18 anos ou mais em 2013 (20,8%), sendo que o percentual é mais alto entre as mulheres (24,4% contra 16,8% dos homens). Em dez anos, a obesidade entre mulheres de 20 anos ou mais passou de 14,0% em 2003, segundo a Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF), para 25,2% em 2013, de acordo com a PNS. Entre os homens, o crescimento foi menor, de 9,3% para 17,5%. O acúmulo de gordura abdominal também foi mais frequente no sexo feminino, atingindo 52,1% das mulheres e 21,8% dos homens. O oposto ocorre em relação à pressão arterial, cuja elevação foi mais comum entre os homens (25,3%) que entre as mulheres (19,5%), atingindo 22,3% da população no momento da entrevista” (Instituto Brasileiro de Estatística [IBGE], 2015, p. 2).

Assim, como em Portugal, o Brasil, é um país de necessidades de estratégias políticas econômicas que possa contribuir para o controle e tratamento da obesidade, mas principalmente da prevenção (Lima, Andrade, 2003 & Souza, 2010).

O Brasil é um país que passa pela “Transição nutricional”, pois, na década de 80 e 90 as crianças morriam de desnutrição e era esse o foco das políticas governamentais, hoje com a contribuição da globalização e modernização, o contexto nutricional mudou completamente. Educação nutricional, portanto, é uma área da nutrição que pode influenciar positivamente a diminuir esses dados alarmantes dos países atingidos pela obesidade, assim como, incentivar a população a criar hábitos alimentares saudáveis e a prática de atividades físicas (Souza, 2010).

Para Pasquali (2011) O Brasil hoje, é um país em evidencia nos seguimentos de esporte e fitness, que está sendo visado de forma positiva e contribuindo para expansão do mercado fitness. Segundo o autor, tal fato ocorre devido a Copa do Mundo em 2014 e os Jogos olímpicos em 2016 que foram realizados no país. “O Brasil é o segundo país em número de academias no mundo, tendo, sozinho, mais academias do que toda a Ásia, embora com uma participação na receita total da indústria mundial de *fitness* inferior a da Coréia do Sul” (Pasquali, 2011).

“O número de academias registradas no Brasil, em 2003-2004, era de 12.000 e a estimativa de negócios informais deste setor era de aproximadamente 8.000. O somatório do mercado formal e informal colocaria o país em segundo lugar do mundo, ficando atrás somente dos EUA, com 23.000” (Costa, 2013). Porém, o percentual de praticantes de exercícios em relação à população total do Brasil era de 2%, frente a 13,2% da população americana. Em 2011, segundo o International Health, Racquet and Sportsclub Association - IHRSA (2011), o Brasil já contava com mais de 15.500 empresas e o percentual de praticantes, que passou a ser de 3%,

traz uma grandiosa expectativa para o mercado no país” (International Health, Racquet and Sportsclub Association [IHRSA], 2011., apud Costa, 2012, p. 15)

Fitness é um seguimento em expansão pela maior procura a qualidade de vida e que o Brasil foi contemplado por esse seguimento, ainda novo, mas produtivo se bem organizado e desenvolvido (Freitas, 2000).

“Outros estudos sobre o mercado de *fitness* não abordam as limitações do *fitness* convencional ou consideram a possível introdução de um novo modelo de negócio. Uma melhor compreensão do mercado de *fitness* no Brasil poderia agregar conhecimento ao constructo da estratégia dessa indústria, particularmente sobre a forma de entender e dimensionar seus limites, além ter impacto sobre a geração e distribuição de renda”(Pasquali, 2011).

Para Dantas (2015) o mercado fitness no Brasil teve um crescimento inesperado e surpreendedor sendo considerado o corresponsável pelo desenvolvimento de renda do país. Tal fato demonstrou a necessidade de um gerenciamento especializado obrigatório, já que o país é composto por mais de 30.000 academias, ficando em segundo lugar atrás dos Estados Unidos, o que levou a gerar receitas da ordem de mais de 3 bilhões de dolares (Dantas, 2015). “Tradicionalmente, as academias eram empreendimentos criados por profissionais de educação física sem grandes conhecimentos sobre gestão, por isso muitos deles eram administrados de forma amadora e sem estratégia limitando seu crescimento” (Trielli, 2013). Essa realidade vem mudando pela exigência de competência do mercado fitness e a grande concorrência que influencia os dirigentes das academias a buscarem a gestão para o desenvolvimento do seu empreendedorismo (Dantas, 2015).

Concluimos então, que o mercado fitness é um ramo de negócios em crescimento e observamos que existe um sincronismo na relação oferta e procura, que já apresenta necessidades e profissionais atualizados e treinados, com conhecimento de gestão e ao mesmo tempo em atividades físicas e desportistas.

CAPÍTULO V – NUTRIÇÃO ESPORTIVA

5.0. Nutrição Esportiva

Nutrição é a ciência que se preocupa em estudar a alimentação e suas áreas de abrangência para com o ser humano, como, os mecanismos de digestão, absorção, a importância dos nutrientes, as necessidades nutricionais e suas relações com o desenvolvimento mental, bem estar, qualidade de vida, patológicos e emocionais (Vasconcelos, 2002).

O nutricionista é o profissional graduado no curso de nutrição, que possui habilidades para atuar na segurança alimentar, saúde pública, nutrição clínica, nutrição esportiva, saúde coletiva e entre outras áreas, buscando promover, manter e recuperar a saúde do cliente/paciente, considerando os fatores sociais, hereditários, biológicos, patológicos, religiosos e culturais (Tolosa, 2003 & Conselho Regional de Nutrição 4 [CRN 4], 2002).

A nutrição é uma ciência recente, que começou a se desenvolver no século XX, na sua forma de saúde e bem estar para agregar valores de prevenção e tratamento de patologias. Para alguns autores a base histórica da nutrição se deu na revolução industrial europeia, no século XVIII e na primeira guerra mundial entre 1914 e 1918 (Vasconcelos, 2002).

Segundo Todhunter (1965), a enfermeira Florence Nightingale preocupada com os feridos da guerra da Criméia em 1854, em Scutari, foi a primeira profissional a preocupar-se com a alimentação dos soldados feridos e observar que os alimentos poderiam influenciar negativamente ou positivamente na recuperação dos enfermos de acordo com a patologia. Para dar suporte a esse trabalho foi realizado uma cozinha funcional adaptada para fornecer a elaboração adequada (Todhunter, 1965)

“Em 1742, na “Royal Infirmary”, hospital de Edimburgo (Escócia), se preparavam dietas para casos especiais (CRN-4, 2002). Pode-se afirmar, portanto, que o exercício pioneiro de dietética deu-se nas clínicas de antigas universidades européias, ao tempo do surgimento da ciência da nutrição. Renomados professores médicos, interessados em estudos específicos, instruíam enfermeiras, que eram treinadas nas cozinhas do hospital no preparo de dietas especiais. O mesmo ocorreu nos Estados Unidos, em 1890, no John Hopkins Hospital e depois, em 1893, no Hospital Presbiteriano da Filadélfia, quando a designação “Dietista” foi aplicada para este tipo de atividade” (Conselho Regional de Nutrição 4 [CRN 4] , 2002, p.

2).

Para muitos estudos a nutrição emergiu a partir da modernização (1930 a 1940), onde a economia brasileira se consolidava no capitalismo e na era industrial (Vasconcelos, 2002). “A nutrição surge quando o país consolida sua opção pelo modelo capitalista industrial, no chamado Estado Novo de Getúlio Vargas, período marcado por preocupações políticas no sentido de atender aos anseios prioritários da população” (Ypiranga, 1981; Ypiranga e Gil, 2016 *apud* Costa, 2012, p.8).

A primeira guerra mundial despertou a nutrição como ciência política social, devido primeiramente à racionalização de alimentos, fato este que afetou consideravelmente a economia do país, pois a alimentação e nutrição do exército e de outros grupos e coletividades foram afetados pela escassez alimentar, o que incentivou o estudo e a pesquisa científica de conhecimentos específicos da área de nutrição (CRN-4, 2002). Em 1972 surgiu o PNAN (Programa Nacional de alimentação e nutrição) que incentivou a criação dos cursos de nutrição para formação acadêmica do nutricionista, o qual ganhou espaço de interesse na sociedade, inicialmente nos hospitais e Serviços de Alimentação da Previdência Social, conhecidos como SAPS, assumindo as responsabilidades da alimentação escolar, das indústrias, dos restaurantes dos trabalhadores, núcleos de assistência familiar, se expandindo para docência, nutrição esportiva, nutrição clínica, marketing e entre outras áreas que se desenvolveram no século XXI (Conselho Federal de Nutrição [CFN], 2009, p. 1).

“Em 24 de outubro de 1939, foi criado o primeiro curso de Nutrição do Brasil, na Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, com duração de um ano, ministrado em tempo integral, dividido em quatro períodos. Em 1966, o período para a conclusão passou para três anos. Em 1972, o Ministério da Educação estabeleceu que tais cursos teriam a duração de quatro anos, divididos em oito semestres. A Lei nº 5.276, de 24 de abril de 1967, regulamentou a profissão do nutricionista. Em 20 de outubro de 1978, foi sancionada a Lei nº 6.583, que criou os Conselhos Federal e Regionais de Nutricionistas com a finalidade de orientar, disciplinar e fiscalizar o exercício profissional. A instalação dos Regionais foi feita a partir de 1980. Em 24 de outubro de 1939, foi criado o primeiro curso de Nutrição do Brasil, na Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, com duração de um ano, ministrado em tempo integral, dividido em quatro períodos.” (Conselho Federal de Nutrição [CFN], 2009, p. 2).

Conforme exigência e necessidade da sociedade a nutrição esportiva foi se aprimorando e tomando espaço com o objetivo de conciliar a necessidade nutricional com o exercício físico, de acordo com a intensidade, duração e o tipo de exercício (aeróbio ou anaeróbio). Os atletas, por exemplo, é uma população que realiza competições e produzem radicais livres devido sua alta performance e portanto, o maior consumo de oxigênio, diferente do praticante de atividade física que na maioria dos casos buscam a qualidade de vida e ainda indivíduos que praticam modalidades específicas como estilo de vida. De qualquer forma todos necessitam de uma nutrição adequada do pré e pós treino (Goston, 2011).

A nutrição esportiva apesar de nova se preocupa com as novas tendências do mercado, com o estudo de novos produtos, formulações e dosagens, assim como, a aplicação de seus princípios e fundamentos para melhorar o desempenho físico e aperfeiçoar as técnicas e habilidades no esporte ou atividade física praticada (Carvalho & Mara, 2010).

“O estabelecimento de recomendações nutricionais específicas para atletas, representa a disponibilização de um importante instrumento teórico para o planejamento dietético destinado a esta população. A adequação do consumo energético e nutricional é essencial para a manutenção da *performance*, da composição corporal e da saúde desses indivíduos. A baixa ingestão de energia pode resultar em fornecimento insuficiente de importantes nutrientes relacionados ao metabolismo energético, à reparação tecidual, ao sistema antioxidante e à resposta imunológica. O déficit energético em atletas tem sido associado a alterações metabólicas e reprodutivas relacionadas ao exercício. A ocorrência de amenorreia em mulheres atletas está associada a marcantes reduções no consumo de energia e lipídeos e nas concentrações sanguíneas de leptina, estrogênio, hormônios da tireóide e insulina. A estimativa do dispêndio energético de atletas é baseada no gasto metabólico basal e no tipo, intensidade, duração e frequência do exercício” (Panza, Coelho, Pietro, Assis, Vasconcelos, 2002, p. 683). “A nutrição esportiva representa um dos elementos fundamentais para garantir um desempenho atlético de qualidade. A orientação nutricional proporciona não somente um equilíbrio energético diário, como também um ajuste na qualidade dietética, permitindo uma adequada distribuição dos nutrientes energéticos, assim como de minerais, vitaminas, fibras e líquidos. Problemas como a baixa ingestão de CHO, além de comprometer o desempenho físico, leva a um baixo rendimento de treinos e competições, pode também diminuir a capacidade de recuperação de micro lesões pós-treino, afetar o estado imunológico, deixando o atleta mais predisposto a

infecções, devido ao estado catabólico acentuado” (Quintão, Oliveira, Silva, Marins, 2009, p. 14)

O apelo do corpo perfeito, as consequências de doenças crônicas degenerativas e a obesidade são realidades do século XX que ajudaram a destacar a nutrição esportiva e valorizar o profissional nutricionista, principalmente o especialista da área esportiva que adequa os macro e micronutrientes na elaboração do plano alimentar, além da avaliação do suporte alimentar através de suplementos de acordo com o objetivo e realidade do indivíduo, evitando assim, o uso indevido e indiscriminado desses produtos que são vendidos de forma aleatória apenas com objetivo de ganhar dinheiro, esquecendo a individualidade e características de cada paciente. Segundo o CFN (Conselho Federal de Nutricionistas), é competência do nutricionista definir a necessidade da prescrição de suplementos para complementar a dieta, assim como garantir a elaboração do plano alimentar individualizado de acordo com as necessidades nutricionais do indivíduo de acordo com o sexo, atividade física, idade, patologias e entre outras informações relevantes, realizando educação nutricional visando orientar a suplementação em caráter complementar, sem substituir as refeições (Resolução CFN nº 380, 2005, p. 10; CFN nº 390, 2006, p.15; Brasil, 2008, p. 8).

Sem acompanhamento do nutricionista, o paciente pode não atingir seu objetivo e sofrer consequências como, lesões físicas, dores nas articulações, hipoglicemia, dor de cabeça, náuseas e entre outras. Portanto, nutrição e exercício físico estão estreitamente ligados para manutenção e reparação dos tecidos, devido à nutrição adequada e melhor desempenho durante as atividades. A participação do nutricionista nas academias, clubes e outros estabelecimentos é de extrema importância para manter o sucesso dos alunos e a fidelidade dos mesmos, pois os benefícios e o resultado positivo estimulam a manter a alimentação saudável e a continuar o tratamento nutricional (Quintão, Oliveira, Silva, Marins, 2009, p. 14).

“A nutrição é o alicerce para o desempenho físico uma vez que proporciona o combustível para o trabalho biológico e as substâncias químicas para extrair e utilizar a energia potencial dos alimentos. O corpo ao extrair a energia dos nutrientes alimentares, a transfere para as suas funções, como a síntese dos tecidos, o movimento de substâncias entre os tecidos e a contração muscular, que desempenha o controle dos movimentos exigidos em todos os tipos de atividade física. Desse modo, a nutrição esportiva tem como objetivo dar suporte nutricional necessário

para que atletas ou praticantes de exercício físico desempenhem o máximo do seu potencial em treinamentos e competições, amenizando os efeitos negativos do excesso de exercício físico sobre o organismo humano. O acompanhamento nutricional não está somente relacionado aos atletas, mas refere-se também às necessidades nutricionais das pessoas ativas, que praticam exercícios regulares. Sabe-se que uma dieta adequada auxilia o desempenho, já que fornece os substratos energéticos e a prática de exercícios regulares melhora a habilidade do organismo em utilizar os nutrientes” (Nabholz, 2007., apud Oliveira, 2008, p. 382).

No estudo de Quintão (2009), com praticantes de futsal de ambos os sexos, revelou que os homens apresentaram peso e IMC maiores, portanto, maior risco de sobrepeso e obesidade, sendo o IMC podendo ou não mascarar a hipertrofia muscular. Já nas mulheres houveram casos de desnutrição, podendo estar relacionado ao baixo consumo de calorias, não adequados ao nível de atividade física ou distúrbios nutricionais, como, anorexia e bulimia (Quintão, Oliveira, Silva, Marins, 2009).

No estudo de Panza (2007) sobre o consumo alimentar dos atletas, o resultado sugere que os atletas buscam meios de melhorar sua alimentação, preocupados em consumir alimentos saudáveis, apesar de não terem suporte técnico para definir os tipos de alimentos e quantidades, fato este, intensificado, principalmente nos momentos que antecipam a competição. Pensando em favorecer o seu desempenho e rendimento físico durante a prova iniciam mudanças no seu perfil dietético, mas infelizmente na maioria das vezes seus objetivos são frustrados, pois não conseguem a reeducação alimentar contínua, devido a restrição nutricional exacerbada ou ainda dieta inadequada. Independente de provas competitivas, além de apresentarem deficiência do consumo de nutrientes, em especial dos carboidratos e pelo fato de ser uma preparação rápida e muito próximo do dia da competição não apresentam consciência da importância da alimentação saudável, adequada e orientada pelo nutricionista. Fato este que reforça a importância desse profissional como suporte do atleta (Panza, Coelho, Assis, Vasconcelos, 2002).

“Desse modo, a nutrição esportiva tem como objetivo dar suporte nutricional necessário para que atletas ou praticantes de exercício físico desempenhem o máximo do seu potencial em treinamentos e competições, amenizando os efeitos negativos do excesso de exercício físico sobre o organismo humano. O acompanhamento nutricional não está somente relacionado aos atletas, mas refere-se também às necessidades nutricionais das pessoas ativas, que praticam exercícios

regulares. Sabe-se que uma dieta adequada auxilia o desempenho, já que fornece os substratos energéticos e a prática de exercícios regulares melhora a habilidade do organismo em utilizar os nutrientes” (Nabholz, 2007). “Apesar do crescente interesse na nutrição esportiva, ainda existe um elevado grau de desinformação, o qual é observado tanto nos atletas quanto em seus treinadores, que rotineiramente assumem a responsabilidade pelo controle dietético, atividade esta que não lhes compete. No entanto, cabe ao nutricionista, principalmente aquele dedicado à nutrição esportiva, orientar e elaborar uma dieta específica para pessoas que praticam exercícios físicos” (Júnior & Rodrigues, 2005., apud Oliveira, Torres & Vieira, 2008, p. 2).

Mediante a discussão dos assuntos abordados concluímos que o nutricionista esportista é o profissional habilitado para avaliar o indivíduo atleta e praticante de atividade física, visando melhorar seu desempenho físico, elaborando um plano alimentar de acordo com as características de cada indivíduo. No processo de gestão, o conhecimento da área cria vínculos positivos com alunos das academias e clubes devido aos bons resultados. Essa dinâmica do profissional nutricionista atuar na área esportista, compartilhando conhecimento, experiências e parcerias com outros profissionais ainda é novo, mas capaz de melhorar o marketing, a organização e inovar, levando ao destaque do mercado fitness.

CAPÍTULO VI- METODOLOGIA

6.1. Caracterização e local do estudo

O estudo foi do tipo exploratório e descritivo e teve como população escolhida de forma intencional o universo dos gestores das academias de atividade física registradas no CREF 18 localizadas nos bairros de Nazaré e Umarizal totalizando 12 academias.

A coleta de dados foi feita por meio de questionário contendo perguntas abertas e fechadas, sendo a coleta feita diretamente aos gestores nas academias em horários agendados antecipadamente.

De acordo com Aragão, 2011 os estudos descritivos tem a finalidade de descrever a realidade pesquisada e não se destina a explicar ou intervir na situação. É um tipo de estudo muito frequente na área da saúde, gestão e ou administração, de forma a doar experiências.

Para Pina, 2006 o estudo do tipo descritivo é aquele que possibilita estimar parâmetros de uma população, nomeadamente proporções e médias. Não apresentando necessidade de hipóteses para o estudo, tratando-se apenas da realidade da situação, porém é um estudo importante para iniciar uma investigação, nascendo assim, as hipóteses que poderão ser estudadas e avaliadas.

A pesquisa exploratória, como diz o próprio nome, explora minuciosamente o problema elucidado dos trabalhos científicos, objetivando maior relação do pesquisador com a investigação dos problemas gerados pelo tema e suas possíveis respostas, ampliando assim, a análise da pesquisa.

Para Teixeira (2007), pesquisa exploratória, afirma ser a aproximação do tema e suas peculiaridades a um determinado fato, abordando assim, os aspectos a serem investigados, relacionados aos resultados e fenômenos que estão sendo estudados.

O estudo teve apoio no Conselho Regional de Educação Física – CREF 18, que abrange a cidade de Belém, com sede em Belém no endereço Av. Generalíssimo Deodoro, 877, Galeria João & Maria, sala 11 e 12, bairro: Nazaré, por meio da cedência da lista das academias registradas no referido Conselho profissional.

“O processo da regulamentação e criação de um Conselho para a Profissão de Educação Física, teve início nos anos quarenta. A iniciativa partiu das Associações dos Professores de Educação Física –

APEF's – localizadas no Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e São Paulo. Juntas fundaram a Federação Brasileira das Associações de Professores de Educação Física – FBAPEF, em 1946" (CONSELHO FEDERAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA, 2016).

6.2. Desenvolvimento do estudo

A pesquisa foi desenvolvida em três etapas. A primeira, realizada junto ao Conselho Regional de Educação Física – CREF 18 onde foi feito o levantamento do número de academias de atividade física cadastradas na cidade de Belém, em especial nos bairros de Nazaré e Umarizal.

A segunda etapa constou de uma pesquisa de campo onde os dados foram coletados através de um questionário com perguntas abertas e fechadas (APÊNDICE A) aplicado aos gestores das academias de atividade física, registradas Conselho Regional de Educação Física – CREF 18.

O questionário foi aplicado durante o período da manhã, tarde e noite, de acordo com a disponibilidade de cada gestor das academias.

As informações coletadas por meio do questionário foram: sexo, idade, formação acadêmica, informações sobre a academia tais como: número de alunos, professores, estagiários, tempo de funcionamento, além de e outras que tinham relação com o perfil da amostra, bem como a importância do nutricionista e sua participação na gestão da academia.

A terceira etapa foi de análise dos questionários, que foram divididos em três blocos, caracterização dos sujeitos da pesquisa (gestores), a opinião dos mesmos sobre a importância do nutricionista para a gestão da academia e os motivos que os impedem a contratação do profissional.

6.3. Aspectos éticos da pesquisa

Para garantir os aspectos éticos, todos os participantes foram entrevistados, respeitando as Normas de Pesquisa Envolvendo Seres Humanos (Resolução nº 196/96) do Conselho Nacional de Saúde, garantindo o sigilo da identificação dos profissionais

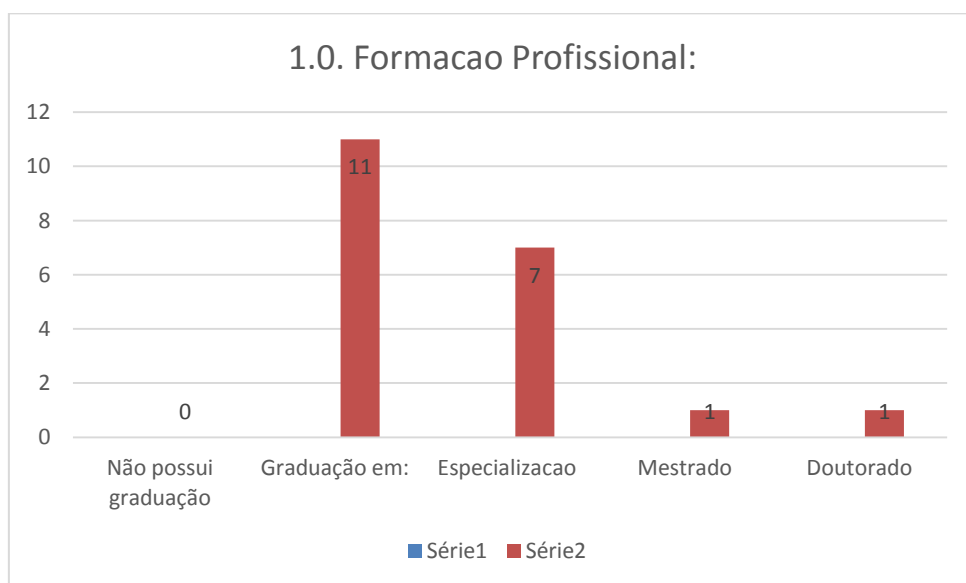
entrevistados, de acordo com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) assinado pelos participantes.

6.4. Análise dos dados

A análise dos dados foi feita por meio de estatística descritiva simples do tipo percentual e predominantemente quantitativa. Os resultados foram demonstrados de forma qualitativa e quantitativa sob a forma de gráficos, construídas a partir do Software Excel 2010 pertencente ao pacote Office 2010 da Microsoft.

CAPÍTULO VII- APRESENTAÇÃO E DISCUSÃO DOS RESULTADOS

7.1. Dados de identificação e opinião do gestor entrevistado



Fonte: pesquisa de campo, 2016.

A análise do gráfico consta que a maioria dos gestores entrevistados apresentam graduação e especialização, respectivamente. No estudo de Bastos; Fagnani & Mazzei (2011) em sua pesquisa sobre o perfil dos gestores, a maioria apresentou curso concluído de graduação, tendo maior concentração em educação física (Bastos; Fagnani & Mazzei, 2011). Para Trielle (2013), a formação acadêmica do gestor de academia é de extrema importância tanto na área de administração quanto na área de educação física, pois são conhecimento que se completam e se apoiam para fornecer o bom gerenciamento das necessidades, planejamento e marketing (Trielle, 2013) .

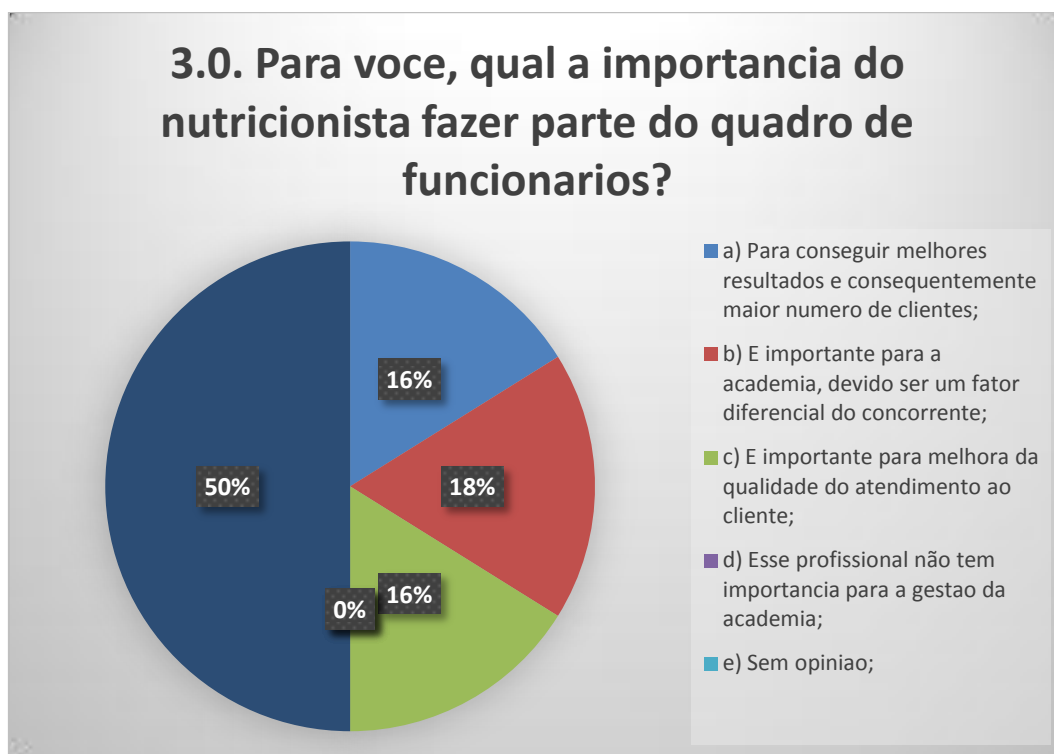
Dados de identificação e opinião do gestor entrevistado



Fonte: pesquisa de campo, 2016.

O gráfico consta que a maioria dos gestores entrevistados são atuantes como gestores por no máximo dois anos. No Estudo de Melo; Lopes & Ribeiro (2013), apesar da amostra menor (6 entrevistados) em comparação ao estudo em questão a maioria dos gestores apresentam experiências administrativas de 3 meses a 5 anos. No estudo de Bastos; Fagnani & Mazzei (2011), a maioria apresenta experiência administrativa em academia de 6 a 9 anos.

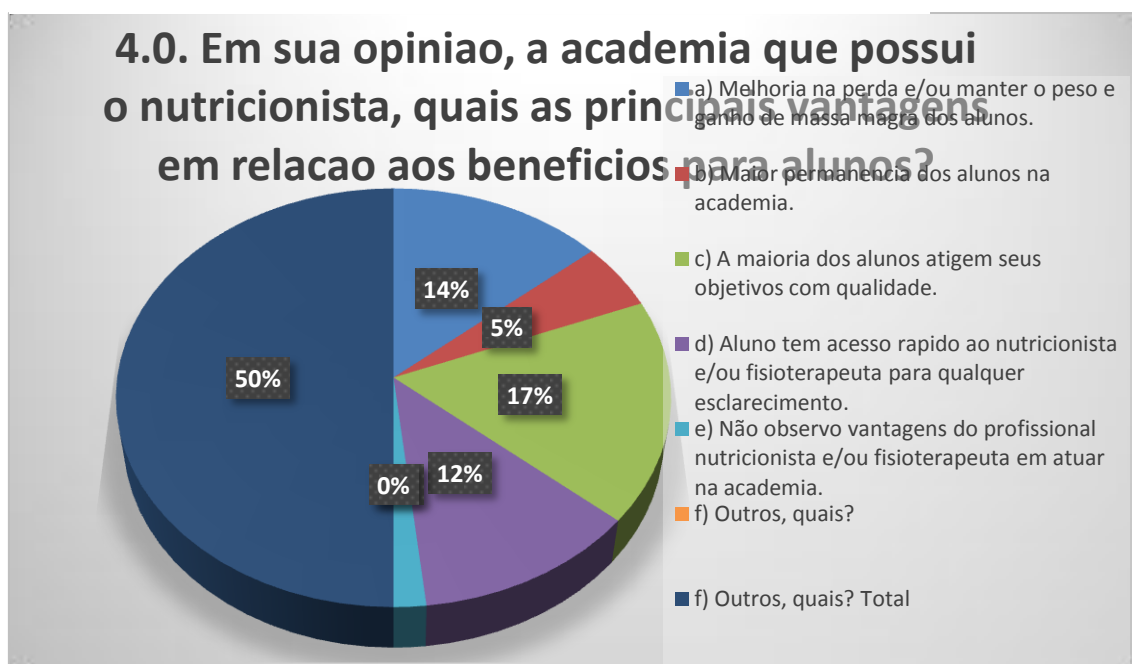
Dados de identificação e opinião do gestor entrevistado



Fonte: pesquisa de campo, 2016.

Neste gráfico observamos que a maioria dos gestores atribuem a importância do nutricionista atuando nas academias por obterem melhores resultados e maior número de clientes. Para Coutinho (2013) o profissional nutricionista faz parte do universo dos profissionais qualificados para atuar nas academias e obter bons resultados (Coutinho, 2013). Para Costa (2012), a realidade brasileira é a busca da atividade física, não apenas pela estética mas também pela saúde e qualidade de vida, realidade está que inclui o nutricionista como base ter sucesso nos objetivos dos frequentadores e credibilidade (Costa, 2012).

Dados de identificação e opinião do gestor entrevistado

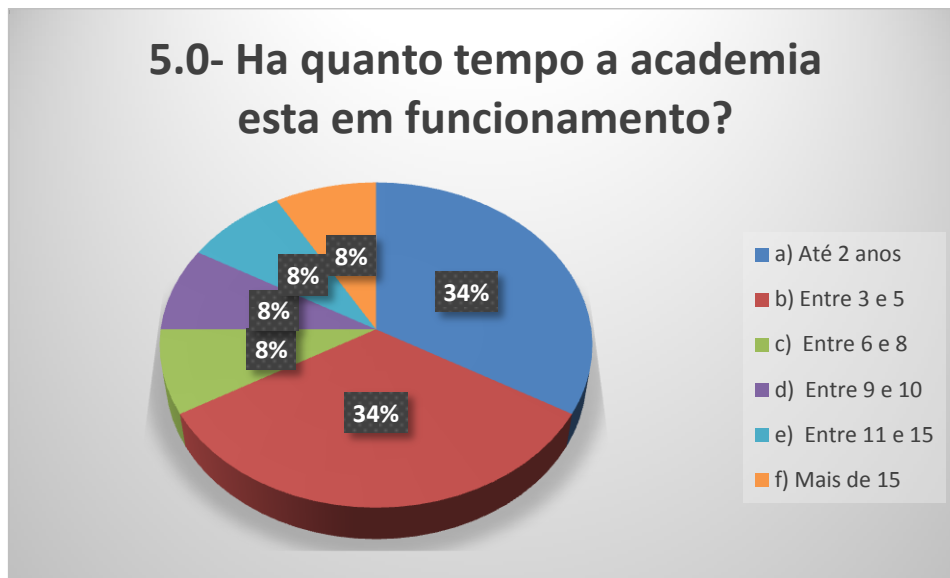


Fonte: pesquisa de campo, 2016.

Para Allevato (2016), a composição do nutricionista na equipe multidisciplinar atuante nas academias apoia a estruturação eficiente e estratégias de renovação que irão beneficiar os alunos tendo acesso ao profissional qualificado que realiza a prescrição dietoterápica de acordo com a realidade do nível de atividade física discutido com o educador físico a frequência, o tempo, o tipo de atividade que influencia na composição do plano alimentar e no sucesso do objetivo e da qualidade de vida.

O Conselho Regional de Nutrição 4 (2002), o nutricionista é o profissional habilitado para atender o indivíduo praticante de atividade física e atletas para manter ou recuperar seu estado nutricional, considerando os fatores sociais, econômicos, psicológicos, atribuições específicas que atribuem valores a nutrição, vantagens e benefícios aos alunos (Conselho Regional de Nutrição 4 [CRN 4], 2002).

7.2. Aspectos de caracterização das academias



Fonte: pesquisa de campo, 2016.

O gráfico demonstra que o funcionamento das academia se dão até 2 anos e entre 3 a 5 anos na mesma proporção. Para Costa, Barros, Martins (2012) e Menezes, (2013) diz que o mercado fitness está cada vez mais exigente, moderno e inovador e esses podem ser motivos que podem levar ao maior e menor tempo de funcionamento.

Aspectos de caracterização das academias



Fonte: pesquisa de campo, 2016.

O gráfico demonstra que a maioria das academias apresentam entre 11 a 15 profissionais atuantes. Para Allevato (2016), a globalização e inovação requer vários profissionais qualificados, de diversas áreas, trabalhando em sincronia para satisfazer o cliente e a empresa, portanto, o número de funcionárias é variável de acordo com as necessidades, preço, localização, número de alunos, etc, mas é fato a necessidade de um número adequado que atenda a demanda em todos os horários de forma organizada (Allevato, 2016).

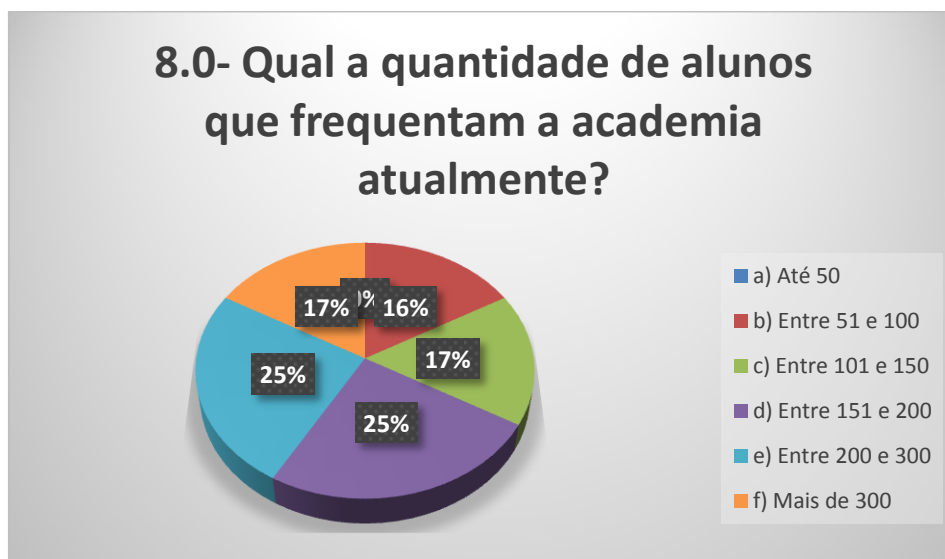
Aspectos de caracterização das academias



Fonte: pesquisa de campo, 2016.

O gráfico demonstra a maior demanda de profissionais educador físico nas academias. Para Allevato, (2016) & Generali, (2009), todos os profissionais tem sua importância e contribuição para o aluno e empresa, no entanto, a quantidade de profissionais por área sempre vai depender da demanda e da necessidade (Allevato, 2016 & Generali, 2009).

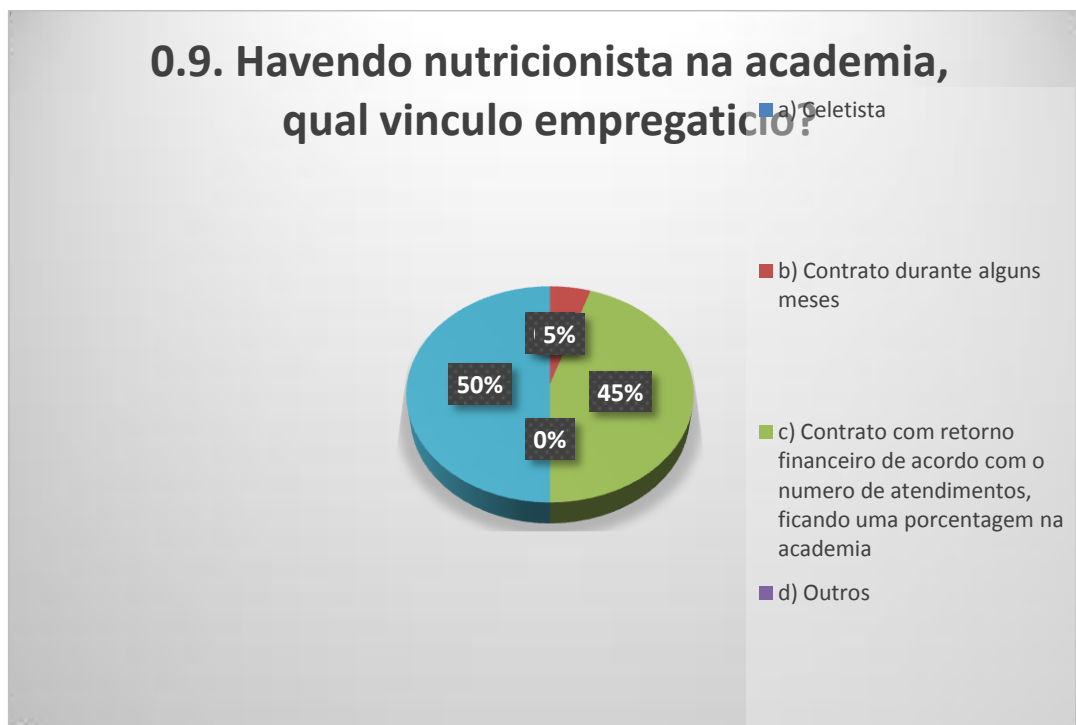
Aspectos de caracterização das academias



Fonte: pesquisa de campo, 2016.

O gráfico demonstra que os frequentadores das academias baseiam-se entre 151 e 300. Chiavenato (2002), revela que o número de alunos depende do marketing e das organizações sociais e suas ações para tornar-se atrativo e competitivo (Chiavenato 2002).

Aspectos de caracterização das academias



Fonte: pesquisa de campo, 2016.

No gráfico acima, observamos trabalham de outras formas, não sendo representada por nenhuma das opções acima citadas.

Aspectos de caracterização das academias



Fonte: pesquisa de campo, 2016.

O gráfico revela, que a falta de contratação do nutricionista em sua maioria, se justifica por serem profissionais de investimento financeiro que a academia não pode pagar. Para Carvalho & Mara (2010), a nutrição esportiva apesar de nova é atribuída por princípios e fundamentos que apoiam de forma especializada o atleta e praticante de atividade física. A ausência do nutricionista, não pode ser justificada pelo preço, já que existem várias formas de contratação, assim como a necessidade, que faz diferença no mercado de trabalho podendo aumentar o número de alunos e ser mais atrativo, o que significa ser compensador a empresa.

CONCLUSÃO

Podemos concluir que o nutricionista ainda não é um profissional valorizado na área da nutrição esportiva e poucos são os gestores que visualizam a profissão como investimento a longo prazo, onde o profissional pode ser inseridos na equipe de gestão das academias com o objetivo de realizar bons resultados e novas conquistas.

A maioria dos gestores, não despertou pela necessidade desse profissional como suporte para melhor desenvolvimento de seus clientes e acreditam que o investimento financeiro não está de acordo com o seu potencial financeiro, porém, esquecem que esse potencial pode ser alavancado por uma equipe de profissionais qualificados, que inclua o nutricionista, de forma a trabalhar com a multidisciplinaridade.

Percebe-se o desinteresse em procurar o nutricionista para realizar contratos e acordos que estejam dentro de seu orçamento financeiro e que satisfaça ambas as partes.

A pesquisa do trabalho poderá ser utilizada para realizar ações produtivas de beneficiamento para o nutricionista, como realizar parcerias com as academias e educadores físicos, ministrar palestras gratuitas aos alunos e colaboradores das academias, atualizar e trabalhar junto ao CRN (conselho Regional de Nutrição) para criação de campanhas que divulguem a importância do nutricionista esportivo.

Todas essas ações poderão ser realizadas para divulgar e alertar sobre a importância do nutricionista esportivo para a gestão das academias e alunos.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Allevato, L.(2016) A gestão estratégica de pessoas para líderes e gestores de academias do segmento fitness. *Revista Empresário Fitness e Health*.

Anderson, E (1998, 1 agosto). Customer satisfaction and word of mouth. *Journal of Service Research, Michigan*, 5-17 v. 1.

Andrade, M., & Amboni, N. (2011). *Fundamentos de administração para cursos de gestão*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Antunes, A. F. G. D. M. (2013). Plano de marketing para o CES (Clube exercício e saúde). Tese apresentada ao Departamento de Pós Graduação de Mestrado para obtenção do grau de mestre, orientado por Luiz Manuel Mota de Castro, Lisboa.

Aragão, J. (2011, 11 de agosto). Introdução aos estudos quantitativos utilizados em pesquisas científicas. *Revista Práxis*, 6-10.

Armiliato, A. (2006, janeiro-fevereiro). Administrar é preciso – viver não é preciso. *Revista da ACAD*, 9.

Associação Brasileira para Estudo da Obesidade e da Síndrome Metabólica [ABESO]. (2011). *Mapa da Obesidade*. Brasil: Associação Brasileira para Estudo da Obesidade e da Síndrome Metabólica.

Baggio, A., & Baggio, D (2014, janeiro). Empreendedorismo: Conceitos e Definições. *Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia*, 1.

Bethlem, A. (2004). *Estratégia empresarial: conceitos, processos e administração estratégica*. São Paulo: Atlas.

Ministério da Saúde. Agência Nacional de Vigilância Sanitária [ANVISA]. (2008). *Consulta Pública, nº 60, de 13 de novembro de 2008*. Brasil: Agência Nacional de Vigilância Sanitária.

Brum, T, Moiseichyk, A, Valle, M, Veiga, C & Moraes, J (2009, janeiro). Gestão empresarial e inovação: juntas na era do conhecimento. *Rio Grande do Sul*, 1-9.

Buainais, M. A & Rello, F. (1998, dezembro). Políticas agrícolas e políticas macroeconômicas: manual didático in <http://www.dep.ufscar.br/docentes/hildo/Pol%EDticas%20Agr%EDcolas%20e%20Macroeconomia/Manual%20Pol%20Agr%20e%20Macro.pdf>. Acedido em 10 de maio de 2016 em <http://www.dep.ufscar.br/docentes>.

Beja, A, Ferrinho, P, Craveiro, I. (2014). Evolução da prevenção e combate à obesidade de crianças e jovens em Portugal ao nível do planeamento estratégico. *Revista Portuguesa de Saúde Pública*, 32.

Caldas, M. (1999). *Transformação e realidade organizacional: uma perspectiva*. São Paulo: Atlas.

Capinussú, M. J. (2006). Academias de ginástica e condicionamento físico – origens in <http://cev.org.br/biblioteca/academias-ginastica-condicionamento-fisico-150-origens/>. Acedido em 10 de maio de 2016 em <http://cev.org.br/biblioteca>.

Cardoso, A (2012). Empreendedorismo no Brasil. Tese apresentada ao departamento Pós Graduação Lato Sensu (Gestão Empresarial) da Universidade Candido Mendes, para obtenção do grau de especialista, orientada por Sérgio Marejwicz. Rio de Janeiro.

Carmo I, Camolas J, Santos O & Vieira J (2008). *Obesidade em Portugal e no mundo*. Lisboa: Faculdade de Medicina de Lisboa.

Carvalho, T, Mara, S. L. (2010). Hidratação e Nutrição no Esporte. *Revista Brasileira de Medicina e Esporte*.

Chiarelli, G. (2013, julho 10). Gestão empresarial como conhecimento científico, estratégico e humano da organização: estratégias mercadológicas na elaboração do negócio próprio. *Revista Científica Semana acadêmica*. Acedido em 10 de maio de 2016 em <http://semanaacademica.org.br/artigo/gestao-empresarial-como-conhecimento-cientifico-estrategico-e-humano-da-organizacao>.

Chiavenato, I. (2014). *Iniciação a administração geral*. São Paulo: Manole, 2014.

Chiavenato, I. (2002). *Teoria Geral da Administração*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

Coutinho, S. B. D. (2016). A gestão do programa bolsa família nas práticas alimentares de crianças do Pará e Amazonas frente às Estratégias de segurança alimentar e Nutricional (SAN) e direto humano à alimentação adequada (DHAA). Tese apresentada ao Departamento de Gestão de empresas para obtenção do grau de mestre, orientado por Ricardo Figueiredo Pinto, Lisboa.

Coata, C. Repensando a formação acadêmica e a atuação profissional do nutricionista: um estudo com os egressos da Universidade Federal de Goiás (UFG). *Revista de Nutrição*, 2.

Conselho regional de nutricionistas-4 [CRN4]. (2002). *Conselho: Compromisso histórico com a evolução da categoria*. Disponível na Internet em: <http://www.crn4.org.br/publicacao>. Acedido a 01 de novembro de 2016 em www.crn4.org.br.

Conselho federal de nutrição [CFN] (2009). *História do nutricionista no Brasil*. Disponível em: http://www.cfn.org.br/eficiente/repositorio/Comunicacao/Material_institucional/160.pdf Acedido em 05 de novembro de 2011 em www.cfn.org.br.

Cordeiro, J & Ribeiro, R. (2002, janeiro). Gestão da Empresa. Revista Gestão Empresarial: *São paulo*, 1.

Côrrea, M. A. S & Ferreira, A. A. (2009, março). Estratégia competitiva das academias de ginástica da cidade de São Paulo in <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp084577.pdf>. Acedido em 2 de janeiro de 2016 em <http://livros01.livrosgratis.com.br>.

Costa, A, Barros, D., & Martins, P (2012, junho). A alavanca que move o mundo: o discurso da mídia de negócios sobre o capitalismo empreendedor. *Rio de Janeiro*, nº 2.

Costa, T (2013). *Gestão contemporânea: princípios, tendências e desafios*. Lisboa: Silabo.

Costa, P (2012). Proposta de uma escala para avaliação de academias de Ginástica. Tese apresentada ao departamento de pós graduação Estricto Senso da Universidade Federal de Lavras, orientado por Ricardo Sette, Lavras.

Chamon, O. (2007). *Gestão e Comportamento Humano nas Organizações*. Rio de Janeiro: Brasport.

Dantas, R. (2015). Mercado fitness, o que academias vão enfrentar em 2015? In www.blog.vindi.com.br. Acedido em 22 de abril de 2015 em <https://blog.vindi.com.br/mercado-fitness-o-que-academias-vao-enfrentar-em-2015/>.

Dornelas, A. (2008). *Empreendedorismo corporativo: Como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Dornelas, A. (2005). *Transformando ideias em negócios*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Dutra, S. (2009). *Gestão de Pessoas: modelo, processo, tendências e perspectivas*. São Paulo: Atlas.

Falcão, M. F. C. J. (2011). Estilos de Tomada de Decisão: Um estudo em Ginásios, Academias e *Health Clubs* de Lisboa. Tese apresentada ao Departamento de Gestão da

Universidade Técnica de Lisboa, Estricto Senso, orientada por Carlos Jorge Pinheiro Colaço.

Farias, E. (2015, fevereiro). Gestão & Perfil de Gestores: Papel dos Gestores x Excelência nos Negócios. *Revista Empresário Fitness & Health*, 70.

Ferreira, A., Reis, A. & Pereira, I. (2002). *Gestão Empresarial: de Taylor aos nossos dias. Evolução e Tendências da Moderna Administração de Empresas*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

Freitas, M. S. C, Santiago, S. M, Viana, T. A, Leão, C. A, Freyre, C. (2007). Aspectos motivacionais que influenciam a adesão e manutenção de idosos a programas de exercícios físicos. *Revista Brasileira de Cineantropometria & Desempenho Humano*, 9.

Freitas, H. (2000). As tendências em sistemas de informação com base em recentes congressos in https://www.researchgate.net/publication/255638983_As_tendencias_em_Sistemas_de_Informacao_com_base_em_recentes_congressos_1. Acedido em 20 de agosto de 2016 em <https://www.researchgate.net/publication/255638983>.

Fundo das Nações Unidas da Infância [UNICEF]. *Situação mundial da infância*. Disponível em: http://www.unicef.pt/18/Relatorio_SOWC_2011.pdf. Acedido em: 7 setembro de 2011.

Generalì, N. Proposta de implantação de uma academia de ginástica na Cidade de Caieiras/SP. Trabalho apresentado ao departamento de graduação em administração da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

Gibson, J., John, M., Ivancevich, H., Donnelly, J & Konopaske., R. (2006). *Organizações Comportamento, Estrutura e Processos*. São Paulo: McGraw Hill.

Gil, A. (2006). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas.

Gomes, J. (2009). *O método de estudo de caso aplicado à gestão de negócios: textos e casos*. São Paulo: Atlas.

Goston, L. J. (2011). Recursos ergogênicos nutricionais: atualização sobre a cafeína no esporte. *Revista Nutrição em Pauta*.

Gronroos, C. (2003). *Marketing: gerenciamento e serviços*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Hashimoto, M. (2011, janeiro). Ensino e pesquisa em empreendedorismo nos Estados Unidos. *Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios*. São Paulo, 12.

Heloani, R. (2006). *Organização do trabalho e administração: uma visão multidisciplinar*. São Paulo: Cortez.

Instituto Nacional De Estatística. Instituto Nacional De Saúde. Inquérito Nacional De Saúde [INES]. *Informação à imprensa*. Disponível em: [http://www.insa.pt/sites/INSA/Portugues/ComInf/Imprensa/ComNotas/ComunicadosNotas/INS-2005 2006Principais%20Indicadores.pdf](http://www.insa.pt/sites/INSA/Portugues/ComInf/Imprensa/ComNotas/ComunicadosNotas/INS-2005%2006Principais%20Indicadores.pdf). Acedido 6 setembro, 2011.

Lima, B. J & Andrade, M. D. (2003). Elementos situacionais e práticas de gestão em academias de ginástica in <http://www.gestaoesporte.com.br/novidade/academias-esportivas-o-que-devem-oferecer-para-garantir-a-qualidade-de-vida-atraves-da-pratica-de-at>. Acedido em 2 de janeiro de 2016 em <http://www.gestaoesporte.com.br>.

Lopes, A, Rodrigues, C. (2010). A modernização da administração pública passa por uma revolução burocrática. *Revista Lusíada Economia e Empresa*, 10.

Luna, I. (2012, janeiro a julho). Empreendedorismo e orientação profissional no contexto das transformações do mundo do trabalho. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*. Santa Catarina, 13.

Machado, V. H. (2008, novembro e dezembro). Introdução. *Revista de Administração Mackenzie*. São Paulo, 9.

Marx, K. (1996a). *Os Economistas: o processo de produção do capital*. São Paulo: nova cultura.

Marx, K. (1996b). *Os Economistas: crítica da economia política*. São Paulo: nova cultura.

Marx, K. (2014). Oferta e demanda in <https://eleuterioprado.files.wordpress.com/2010/07/baixar-aula-11.pdf>. Acedido em 20 de agosto de 2016 em <https://eleuterioprado.files.wordpress.com>.

Maximiano, A. (2009). *Introdução à Administração*. São Paulo: Atlas.

Medeiros, F. M. (2009). “Entrepreneurship” A Contribuição da Escola Empreendedora” (2009, julho) in http://www.estacio.br/mestrado/administracao/publicacao/cad_discente/arquivo/cad12.pdf. Acedido em 20 de setembro de 2016 em <http://www.estacio.br>.

Medeiros, G. F, Andrade, S. R, Oliveira, A. T, Júnior, A. T. A, Sousa, C. S. M. (2012, abril 4). Gestão empresarial em academias de ginástica: relação cliente e utilização dos serviços na cidade campina grande-paraíba in <http://cienciaparaeducacao.org/eng/publicacao/medeiros-f-g-andrade-r-s-oliveira-t-a-araujo-junior-a-t-sousa-m-s-c-gestao-empresarial-em-academias-de-ginastica-relacao-cliente-e-utilizacao-dos-servicos-na-cidade-campina-gr/>. Acedida em 10 de maio de 2016 em <http://cienciaparaeducacao.org/eng/publicacao>.

Mello, A. C &. Silva, S. (2013, janeiro a março). Competências necessárias ao desempenho da função em academias esportivas. *Motriz: Revista de Educação Física*. Acedido em 10 de maio de 2016 em <https://dx.doi.org/10.1590/S1980-65742013000100008>.

Michelli, M. (2008). A prática da retenção de clientes em academias de ginástica e de condicionamento físico localizadas em Caxias do Sul – RS. Tese apresentada ao Departamento da Pós graduação do Mestrado em Administração da Universidade

Federal de Caxias do Sul para obtenção do grau de mestre, orientado por Gabriel Sperandio Milan, Caxias do Sul.

Muller, J. C. (2003). Modelo de gestão integrando planejamento estratégico, sistema de avaliação de desempenho e gerenciamento de processos (MEIO- Modelo de Estratégia, Indicadores e Operações). Tese apresentada ao Departamento de Pós Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio Grande do Sul para obtenção do grau de doutor, orientado por Francisco José Kliemann Neto, Rio Grande do Sul.

Munck, L. R. (2009, julho a dezembro). Gestão por competência e sustentabilidade empresarial: em busca de um quadro de análise. *Revista Gestão & Sociedade*. Minas Gerais, 6.

Nassif, J. M. V, Silva, B. N, Uno, T. A, Bontempo, C. P & Tinoco, T (2010, janeiro a março). Empreendedorismo: área em evolução? uma revisão dos estudos e artigos publicados entre 2000 e 2008. *Revista de Administração e Inovação*. Acedido em 20 de outubro de 2016 em <http://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79164>.

Natume, Y. R, Carvalho, G. H & Francisco, C. A (2008, abril). O uso de práticas de gestão tecnológicas e inovação em uma empresa de médio porte do estado do Paraná. *Revista de Economía Política de las Tecnologías de la Información y Comunicación*. Acedido em 10 de maio de 2016 em <https://seer.ufs.br/index.php/eptic/article/view/174>.

Oliveira, S. C. C, Silva, F. M, Oliveira, S. C. S, Alves, M. J (2010). Gestão empresarial: uma análise da importância da comunicação interna na administração pública do IFPE - Campus Vitória de Santo Antão in <http://docplayer.com.br/18975941-Gestao-empresarial-uma-analise-da-importancia-da-comunicacao-interna-na-administracao-publica-do-ifpe-campus-vitoria-de-santo-antao.html>. Acedido em 10 de maio de 2016 em <http://docplayer.com.br/18975941>.

Organização Mundial da Saúde [OMS]. *Relatório de riscos globais em saúde*. Disponível em: http://www.who.int/healthinfo/global_burden_disease/global_health_risks/en/index.html. Acedido em: 24 de agosto de 2016.

Panza, P. V, Coelho, H. P. S. M, Pietro, D. F. P, Vasconcelos, G. A. F. (2007). Consumo alimentar de atletas: reflexões sobre recomendações nutricionais, hábitos alimentares e métodos para avaliação do gasto e consumo energéticos. *Revista de Nutrição*, 6.

Pasquali, D. Niterói, R., Mascarenhas, F. (2011). A indústria do fitness e seu desenvolvimento desigual: Um estudo sobre as academias de ginástica Na cidade de Goiânia. *Revista Pensar a Prática*, 14.

Pina, A. P. B. (2006). *Investigação e estatística com o Epiinfo* in <http://www.ebah.com.br/content/ABAAAAFMQAL/estatistica?part=3>. Acedido em 2 de dezembro de 2016 em <http://www.ebah.com.br/content>.

Pinheiro, A. I, Pinheiro, R. R. (2006). Organização científica do trabalho reinventa um mercado tradicional: o caso do *fitness*. *Revista RAI eletrônica*.

Pires, G. (2007). *Agôn - Gestão do desporto: o jogo de zeus*. Porto: Porto Editora.

Quintão, D. F, Oliveira C. G, Silva, S. A, Marins, J. C. B. (2009). Estado nutricional e perfil alimentar de atletas de futsal de diferentes cidades do interior de Minas Gerais. *Revista Brasileira de Futebol*, 2.

Rachewsky. R. (2013). *A irrevogável lei da oferta e procura* in <http://exame.abril.com.br/rede-de-blogs/instituto-millennium/2013/07/04/a-irrevogavel-lei-da-oferta-e-da-procura/>. Acedido em: 05 de agosto de 2016.

Resolução - RDC nº 18, de 27 de abril de 2010. Dispõe sobre Alimentos para Atletas.

Resolução CFN nº 334/2004. Dispõe sobre o Código de Ética do Nutricionista e dá outras providências.

Resolução CFN nº 380/2005. Dispõe sobre a definição das áreas de atuação do nutricionista e suas atribuições, estabelece parâmetros numéricos de referência, por área de atuação, e dá outras providências.

Rodrigues, C. (2010). A modernização da administração pública passa por uma revolução burocrática. *Revista Lusíada. Economia & Empresa*, 10.

Rodrigues, M. (2015). Brasil é o primeiro em ranking de empreendedorismo. *Revista Exame*.

Ribeiro, N. R. (2008). *A crise econômica: uma visão marxista*. João Pessoa: Editora Universitária.

Sabar, F. (2012). *Liderança e gestão: Para academias e clubes esportivos*. São Paulo: Phorte.

Santa, D. D. E & Nascimento, G. (2016). Uso da tecnologia da informação e desempenho do serviço de transporte rodoviário de cargas. *Revista Gestão & Tecnologia*.

Santana, L. C, Monteiro, M. F, Pereira, C. C, Bastos, C. F. (2012). Perfil dos gestores de academia fitness no Brasil: um estudo exploratório. *Revista Podium: Sport, Leisure and Tourism Review*, 1.

Santa, D. D. E, Mussi, C. C & Nascimento, G (2016, janeiro a abril). Uso da tecnologia da informação e desempenho do serviço de transporte rodoviário de cargas. *Revista Gestão & Tecnologia*, 1.

Santos, A, Urdan, T. A & Mangini, R. E (2016, Janeiro a abril). A gestão de mudanças como forma de melhoria da qualidade dos serviços de tecnologia das informações. *Revista Gestão & Tecnologia*, 16.

Schnei, M. R, Barbosa, P. G. J & Bouzada, C. A. M. A. (2016). Influência de fatores organizacionais na gestão de projetos de tecnologia da informação (TI). *Revista Gestão e Tecnologia*.

Secchi, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública (2009, março a abril). *Revista de administração Pública*, 43.

Silva, M. A. O. M, Gomes, L. F. A. M & Correia, M. F (2009). Cultura e orientação empreendedora: uma pesquisa comparativa entre empreendedores em incubadoras no Brasil e em Portugal in http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552009000100005. Acedido em 20 de agosto de 2016 em <http://www.scielo.br/scielo>.

Smith, A. (2013). *A mão invisível*. São Paulo: Penguin Classics Companhia das Letras.

Soucie, D. (2002). *Administración, Organización y Gestión Deportiva*. Barcelona: Inde Publicaciones.

Soukiazis, E & Brás, R. G. (2015). Os fatores determinantes do empreendedorismo em Portugal. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 14.

Souza. B. E. (2013). Transição nutricional no Brasil: análise dos principais fatores in <http://web.unifoa.edu.br/revistas/index.php/cadernos/article/view/1025>. Acedido em 10 de maio de 2016 em <http://web.unifoa.edu.br/revistas>.

Souza, J. T & Eick, L. C. (2012). A importância das funções administrativas em uma empresa varejista de Venâncio Aires in http://online.unisc.br/acadnet/anais/index.php/salao_ensino_extensao/article/view/10436. Acedido em 20 de agosto de 2016 em <http://online.unisc.br/acadnet>.

Souza, L. R. C. (2015). Estratégias das academias de bairro da zona sul de porto Alegre para fidelizar seus alunos-clientes. Tese apresentada ao Departamento de Educação Física para obtenção da conclusão do curso de Bacharel em Educação física, orientado por Mauro Kyskiw, Rio Grande do Sul.

Teixeira, E. (2007). *As três metodologias: acadêmica, da ciência e da pesquisa*. Petrópolis: Vozes.

Terra, J. C. C & Gordon, C. (2011). *Portais Corporativos: a revolução na Gestão do Conhecimento*. São Paulo: Negócio Editora.

Todhunter, E. N. (1965). Some aspects of the history of dietetics: World review of nutrition and dietetics in <https://www.karger.com/Article/Abstract/391411>. Acedido em 2 de janeiro de 2016 em <https://www.karger.com/Article> .

Trielli, L. C. (2013). As academias de ginástica agora têm CEO. *Revista Você S/A. Exame*.

Vasconcelos, F. A. G. (2002). Nutricionista no Brasil: uma análise histórica. *Revista de Nutrição*, 15.

Vinãspre, P (2012). *Gestão dos clubes de fitness: os desafios incontáveis do negócio*. Tese apresentada ao Departamento de Pós Graduação em Administração para obtenção da conclusão do curso de administração, orientado por Francisco de Araújo Santos, Rio Grande do Sul.

Ypiranga, L. (1981). *Delimitação do objeto de trabalho do nutricionista: subsídios para uma discussão*. Comunicação apresentada no XII Congresso Brasileiro de Nutrição, Blumenau.

Ypiranga, L.; Gil M. F. (2016). *Formação profissional do nutricionista: por que mudar?* Comunicação apresentada ao II Seminário nacional sobre o Ensino de Nutrição, Goiânia.

APÊNDICE A

APÊNDICE A- QUESTIONÁRIO

Prezados,

O questionário abaixo foi preparado com a finalidade de compreender melhor sobre a importância do nutricionista na área de nutrição esportiva e os motivos pelo qual esses profissionais não são contratados para atuar nas academias de Belém segundo a opinião dos entrevistados (empresários e donos de academias). Estes questionamentos servirão como complemento para o trabalho de conclusão de curso do Mestrado em Gestão de Empresas.

Sua colaboração será importante no sentido de responder a todas as questões apresentadas com sinceridade e respeito ao trabalho que está sendo desenvolvido, pois a partir das respostas obtidas teremos um diagnóstico que poderá servir de base para melhorias futuras e soluções cabíveis de acordo com a realidade apresentada.

Grata pela colaboração,

Mestranda: Aline Raiol da Cunha Paes

Orientador: Prof. Dr. Ricardo Figueiredo Pinto

IDENTIFICAÇÃO PESSOAL

DADOS DO GESTOR

Nome do gestor da academia ou Iniciais do nome (opcional): _____

Idade: _____

Sexo: () Masculino () Feminino

Formação profissional principal: _____

() Graduação, quantas? _____

quais? _____

() Especialização, quantas? _____

quais? _____

() Mestrado , quantas? _____

quais? _____

() Doutorado, quantas? _____

quais? _____

Quanto tempo atua na função de gestor: _____

DADOS DA ACADEMIA

Nome da academia ou Sigla (opcional): _____

Quais os profissionais que atuam na academia?

Número de alunos: _____

Professores de educação física, quantos? _____

Estagiários de educação física, quantos? _____

Nutricionista, quantos? _____

Fisioterapeuta, quantos? _____

Médico, quantos? _____

Outros, quais? quantos? (Por favor informar todos os profissionais atuantes na academia)

Quanto tempo à academia está funcionando?_____

ENTREVISTA AO GESTOR

Questão 1º) Na condição de gestor, quais são suas atividades profissionais desenvolvidas nesta função?

Questão 2º) Na academia, a qual V.Sª Senhoria é gestor(a), existe no seu quadro de profissionais contratados, o nutricionista? () Sim, quantos:_____ () Não

Questão 3º) Se a resposta anterior for “SIM”, esse profissional tem especialização em nutrição esportiva? () Sim, quantos:_____ () Não

Questão 4º) Se a resposta anterior for “NÃO”, qual a especialidade do profissional? _____

Questão 5º) Havendo nutricionista, no seu quadro de profissionais qual tipo de vínculo empregatício o mesmo possui com a academia?

- () Celetista
- () Contrato somente durante alguns meses
- () Contrato, onde o retorno financeiro é de acordo com o número de atendimentos, ficando uma porcentagem a academia
- () Outros, quais?_____

Questão 6º) Para V.Sª Senhoria, qual a importância do profissional nutricionista fazer parte do quadro para a gestão da academia?

- () É importante para se conseguir melhores resultados e consequentemente maior número de clientes;

- () É importante para a academia, devido ser um diferencial do concorrente;
 - () É importante para melhorar a qualidade do atendimento ao cliente;
 - () Esse profissional não tem importância para a gestão da academia;
 - () Outros, quais motivos?
-
-

Questão 7º) Se a resposta anterior for “NÃO”, ou seja, para V.Sª Senhoria o profissional nutricionista não tem importância na participação da gestão da academia, qual o motivo?

- () Não observo necessidade do profissional nutricionista participar do processo de gestão;
 - () A academia de atividade física já possui profissionais que se preocupam com a gestão;
 - () Foram atribuídas outras funções ao profissional nutricionista
 - () Outros, quais?
-
-

Questão 8º) Se não houver nutricionista contratado no seu quadro de profissionais, qual o motivo?

- () Nutricionista é um profissional que exige gastos financeiros que a academia não pode pagar atualmente;
 - () A academia possui uma localização que os alunos não tem condições para realizar acompanhamento nutricional;
 - () É um profissional sem finalidade para atuar em academia;
 - () Não tenho um nutricionista em minha academia mas tenho pretensões, futuramente.
 - () Outros, quais?
-
-

Questão 10º) Em sua opinião, a academia que possui o nutricionista efetivo, atuando, quais são as principais vantagens para a academia em relação aos benefícios proporcionados aos alunos. Pode marcar mais de uma alternativa.

- () melhoria na perda de peso e ganho de massa magra dos alunos;

- () Maior permanência dos alunos;
- () A maioria dos alunos atingem seus objetivos com qualidade;
- () Aluno tem acesso rápido ao nutricionista para qualquer esclarecimento;
- () Não observo vantagens do profissional nutricionista atuar em academias;
- () Outros, quais?
