Recebido em: 28/02/2009 Emitido parece em: 30/03/2009 Artigo original.

ORGANIZAÇÃO E ESTRUTURAÇÃO DE ACADEMIAS DE GINÁSTICA: UM DIÁLOGO COM OS GESTORES

Kamila Leite Salazar, Melliny Ferraz E. de Araújo Zoppi, Mileide Maria Gottardo, Wagner dos Santos.

RESUMO

O estudo teve como objetivo estudar o que os responsáveis pela gerência relatam em relação à estruturação e organização de academias de ginástica e como utilizam o conhecimento da gestão para fidelização do cliente. Para tanto, esta pesquisa é de caráter qualitativo e de cunho exploratório, em que, utilizou como instrumento para coleta de dados a entrevista semiestruturada e como análise de dados a análise de conteúdos. Os sujeitos da pesquisa foram nove coordenadores ou gerentes de academias de ginástica do município de Vila Velha – ES. Os dados sinalizam que os conhecimentos mais utilizados na organização e estruturação são o planejamento, a visão estratégica, o marketing e a gestão de pessoas, conhecimentos esses importantes para qualquer academia de ginástica se destacar no mercado.

Palavras chave: Educação física, gestão, academia de ginástica.

ABSTRACT

The study it had as objective to study what the responsible ones for the management tell in relation to the structuring and organization of gymnastics academies and as they use the knowledge of the management for loyalty of the client. For so much, this inquiry is of qualitative character and of exploratory hallmark, in what, we use as instrument for collection of the half-structured interview and as analysis of data the content analysis. The subjects of the inquiry were nine coordinators or managers of academies of gymnastics of the city of Vila Velha - ES. The data signal that knowledge more used in the organization and structuring are the projection, the strategic vision, the marketing and the management of people, knowledges these, the that are important for any academy of gymnastics if to detach in the market.

Key words: Physical education, management, academy of gymnastics.

INTRODUÇÃO

Com o passar dos anos, a gestão sofreu algumas modificações, transformando-se em um conjunto de práticas que tem como princípio a satisfação das necessidades do cliente através de um processo de melhoria contínua. Vem ao longo dos anos apontando novas formas de conduzir as organizações em mercados competitivos (VENLIOLES, 2005).

A gestão é considerada o ato de gerir, de gerência e de administração de negócios (FERREIRA, 1971). Assim, recorreremos à administração como um processo de fazer com que as atividades sejam realizadas eficiente e eficazmente com e através de outras pessoas, voltadas ao planejamento, organização, liderança e controle (ROBBINS; COULTER, 1998).

A partir desse raciocínio, Lacombe e Heilborn (2003) definem o termo gestor administrativo, como a capacidade de gerenciar com as demais pessoas de uma empresa, conseguindo, assim, resolver e evitar problemas que ocorrem no dia a dia .

Diante deste contexto apresentado, o trabalho busca sistematizar análises acerca da temática gestão no âmbito de academia de ginástica, referindo-se a estruturação e organização, metas, marketing pessoal, dentre outros conhecimentos da gestão.

Procuramos pesquisar que conhecimentos sobre gestão são mais utilizados pelos responsáveis da gerência na organização e estruturação de academias de ginástica. Para tanto, estudaremos o que os discursos dos responsáveis pela gerência relatam em relação a sua organização e estruturação, verificando através das falas dos entrevistados, como utilizam o conhecimento da gestão para fidelização do cliente. E ainda, identificarmos como as discussões científicas acerca da gestão ajudam na atuação do profissional no contexto de academias de ginástica.

Este estudo é de caráter qualitativo, que de acordo com Oliveira (1999) não emprega dados estatísticos como centro do processo de análise de um problema, dessa forma, não possui a pretensão de numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas.

Constitui-se de uma pesquisa de cunho exploratório, que de acordo com Marconi e Lakatos (1999) é uma investigação empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de problema, com finalidade de desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos, visto que é um tipo de pesquisa de campo.

A entrevista será aplicada a responsáveis pela gestão de academias de ginástica do município de Vila Velha-ES. A fim de manter o sigilo dos participantes do estudo e o princípio ético da pesquisa utilizamos as siglas G1, G2, G3, G4, G5, G6, G7, G8 e G9. Como seleção da amostra consideramos os seguintes critérios: responsáveis pela gestão de academias de ginástica que atuam na área no mínimo à 5 (cinco) anos, em academias com número inferior à mil alunos, registradas pelo Conselho Regional de Educação Física (CREF) do Espírito Santo.

A análise de dados foi efetuada tomando como referência a análise de conteúdo, pois segundo Bardin (apud ROCHA; DEUSDARÁ, 2005, p. 308) essa análise se define como um "[...] conjunto de técnicas de análise das comunicações [...]".

ANÁLISE DA PRODUÇÃO ACADÊMICA NO CAMPO DA GESTÁO

A partir da discussão com alguns autores como: Chiavenato (2005); Contursi (1996); Robbins; Coulter (1998); Leite (2000); Saba (2006); Venlioles (2005) podemos notar que atitudes de mudança começaram a serem tomadas quando ocorre a redução de clientes, da lucratividade e da perda da imagem. Com isso, Venlioles afirma que (2005, p. 16) "[...] vem à conscientização da importância de adotar o novo estilo gerencial para adequar-se às exigências dos clientes". Nesse contexto, podemos verificar uma preocupação em organizar, planejar e rever estratégias. Componentes estes que fazem parte, de maneira geral, de qualquer atuação para gerir uma equipe, empresas e outros setores que dependem da gestão.

O gestor passou a ser o líder/facilitador, com uma postura empreendedora, tendo a responsabilidade compartilhada com todos os aspectos profissionais da sua atuação, para juntos tomarem a decisão sobre determinada questão. A comunicação tornou-se disseminadora e o gestor passou a monitorar as informações. O foco de ação voltou-se para o cliente na tentativa de satisfazê-lo, não se limitando ao simples cumprimento das tarefas e obrigações que lhe venham a ser determinadas.

Os clientes estão cada dia mais exigentes, esperando que as academias ofereçam inovações de técnicas, de equipamentos e de serviços, atendendo as suas expectativas. Os estabelecimentos de atividade física precisam ter capacidade de se adaptar a essa demanda (VENLIOLES, 2005). Desta forma, buscamos também avaliar qual o papel do gestor nesta transição.

Ao falarmos de gestão é imprescindível mencionar sobre empreendedorismo, já que o empreendedor na maioria das vezes faz o papel de gestor. O termo empreendedorismo conforme Chiavenato (2005) significa iniciar e/ou operar um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal, assumindo riscos e responsabilidade e inovando continuamente.

Para Venlioles (2005, p. 265) "os gestores devem fornecer instruções, orientação, direção, aconselhamento, estímulo e incentivo para ajudar as pessoas a melhorar o seu desempenho no trabalho", tendo a capacidade de agir como integrador, ter ampla experiência organizacional e talento para desenvolver relações pessoais.

Ao discutirmos sobre os conhecimentos da gestão em academias de ginástica, logo foi possível perceber que esse campo de atuação é cercado por muitos conhecimentos, além do saber técnico, o administrador precisa ter posição de líder, visão de gestão, desejo de ultrapassar limites e disposição para transformar a sua vontade numa equipe sintonizada e incansável atrás do objetivo comum (SABA, 2006).

Robbins e Coulter (1998) consideram que o administrador se caracteriza por ter conhecimento funcional de estratégias de planejamento, organização, direção, formação de equipes e controle, bem como, apresentar habilidades e conhecer técnicas de comunicação e tomada de decisão.

Consideramos algumas questões a serem utilizadas na gestão em academias de ginástica, entre elas estão à organização, a estruturação, o planejamento, a visão estratégica, o marketing e a gestão de pessoas.

O planejamento é o ponto de partida quando se pensa em alguma empresa, seja ela ligada à atividade física ou não. A função de planejar envolve as definições das metas de uma organização, o estabelecimento de estratégias genéricas para alcançar essas metas e o desenvolvimento de uma ampla hierarquia de planos para integrar e coordenar atividades (ROBBINS; COULTER, 1998).

Para Saba (2006), ao se montar uma academia o proprietário deve pensar em vários aspectos: planeja a linguagem arquitetônica, escolhe equipamentos e preocupa-se com a qualidade das aulas. Contudo o ideal é começar a fazer um planejamento de suas necessidades, recursos e metas. Como podemos observar, após traçar os objetivos, uma empresa precisa contar com um mínimo de organização para boa execução de suas atividades e consequente conclusão dos objetivos visados.

A visão estratégica, que é um conhecimento de gestão é de grande relevância para o crescimento de uma empresa. Para Leite (2000) a visão estratégica nada mais é do que um planejamento ao longo prazo, a estratégia é uma escolha voltada para a concretização de um objetivo. Por outro lado, Saba (2006) enfatiza que pensar em aderência é uma excelente estratégia, pois nesse caso, a preocupação é manter o cliente, sendo necessário aperfeiçoar o atendimento para criar vínculos e, assim, estimular a fidelidade.

O marketing é um sistema de atividades e técnicas inter-relacionadas, organizadas para criar e desenvolver, atribuir preços, comunicar, promover, distribuir e vender produtos destinados a satisfazer as necessidades de determinados consumidores (KOTHER apud CONTURSI, 1996). O sistema gerencial de uma academia requer ações especificas para lançar e sustentar esse serviço no mercado. Tais ações podem ser agrupadas em marketing de relacionamento, aquisição e de aderência.

O marketing de aquisição se refere ao alcance de novos alunos, por isso, segundo Saba (2006, p.56) "[...] é importante ter uma estratégia e um serviço adequado às necessidades dos clientes [...] tudo isso deve ser muito bem efetuado para dar resultado". Assim quanto mais alunos você mantiver na academia maior será a fidelização do cliente, ou seja, obtemos o marketing de aderência.

ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Ao realizarmos as entrevistas com os responsáveis pela gerência que atuam em academias de ginástica, foi possível classificar as respostas em cinco categorias: conhecimentos da gestão; projeto de fidelização do cliente; avaliação do grau de satisfação do cliente; marketing de aderência e gestão na formação inicial.

No quadro 1 apresentamos os excertos de falas dos responsáveis pela gerência que caracterizam a categoria relacionada aos conhecimentos da gestão e são dados das perguntas referentes a quais conhecimentos abrangem a área da gestão, a participação em cursos da área e a utilização de livros na atuação como gestor.

Quadro 1. Conhecimentos da gestão.

EXCERTOS DE FALAS	EXPLICAÇÃO DE SIGINIFICADOS
"Não sei te responder não" (G1). "Na venda eu aumento a quantidade de pessoas que entra na academia, na retenção eu faço com que as pessoas fiquem mais tempo na academia; e no marketing eu faço quem está aqui dentro ficar mais satisfeito, feliz e quem ta fora fique conhecendo mais a marca" (G2). "Fala pra mim mais ou menos como é? [...] (G3). "Nada ainda. Isso eu não posso te responder" (G4). "[...] ter estruturação, organização e planejamento [...]. Eu já fiz uns dois, três. Mas é legal você aprender essa parte de gestão em academia, na parte teórica [...] da teoria pra prática você aproveita 10%" (G5). "A área financeira também faz parte da gestão [...]. Curso, só fiz matemática financeira. Não tratou da fidelização do cliente [...]" (G6).	* Dúvida sobre os conhecimentos que abrangem a gestão (G1; G3; G4; G8; G9). * Curso na área da gestão (G1; G2; G5; G6; G7).

“Sim [...] tenho que entender um pouquinho de economia, tenho que entender um pouquinho de marketing e tenho que entender um pouco de recursos humanos [...]” (G7) “[...] eu fiz cursos, e o curso trata principalmente a maioria deles, da fidelização “Já li livros de gestão de academias, como administrar uma empresa [...]” (G7). “Quais conhecimentos abrangem a área da gestão? Como assim sua pergunta?” (G8). “[...] na área da gestão você precisa conhecer a área que você ta trabalhando [...]” (G9).	* Livros de gestão (G2; G5; G7).

Constatamos a partir dos excertos de falas dos gestores entrevistados que existem dúvidas sobre os conhecimentos que abrangem a área da gestão, quando destacamos que G1, G3, G4, G8 e G9 não mencionaram nenhum conhecimento, em contrapartida de G6 que menciona apenas a parte financeira e, G2, G5 e G7 que responderam com mais propriedade à pergunta, destacando vários itens que abrangem a área da gestão. Segundo Venlioles (2005) o verdadeiro motivo dos frequentes insucessos de algumas empresas de atividade física é a falta de preparo administrativo dos gestores.

Nesta categoria, observamos ainda, que existe uma carência de participação em cursos. Apenas G1, G2, G5, G6 e G7 fizeram cursos relacionados com a área, e desses, três conseguiram incluir os conteúdos estudados em sua atuação como gestor para a fidelização de seus clientes, mas mesmo assim, não dominam o assunto no geral.

Para que qualquer empreendimento seja bem sucedido no mercado é necessário que o responsável pelo seu gerenciamento possua conhecimentos de marketing, de organização, de estruturação, de planejamento, de visão estratégica e de gestão de pessoas.

Conforme está categorizado no quadro II, apontamos alguns excertos de falas que se referem à pergunta sobre a existência de algum projeto para a fidelização de clientes.

Quadro 2. Projeto de fidelização do cliente.

EXCERTOS DE FALAS	EXPLICAÇÃO DE SIGINIFICADOS
“O que nós tentamos aqui na academia é prestar um bom serviço [...] um bom atendimento” (G1). “[...] Política de Alto Toque, que é quando o aluno não está na academia, faltou muito, a gente liga pra ele, e quando o aluno está na academia, à gente vai atrás do aluno e faz atividades que tenta quebrar a rotina [...] O contato pode ser via e-mail, via telefone, via carta e via evento [...]” (G2). “Não. Nos já tentamos fazer o cartão fidelidade, onde os alunos teriam um desconto e tudo, só que isso não deu certo [...]” (G3). “[...] ainda não. Existe um projeto que a gente ta executando, mas não é de fidelizar, é de buscar o aluno [...]” (G4). “Aqui na academia o único projeto que a gente tem, que a gente executa, é o pagamento de planos trimestrais ou semestrais [...]. todo ano no aniversário da academia a gente prepara uma festa. Manda preparar um brinde [...]” (G5). “Ultimamente a gente não está utilizando mais não [...]” (G6). “Os planos mais básicos de fidelização são os pacotes trimestrais [...] plano família [...] convênios [...] E a gente tem a carta de boas vindas [...] cartas e os e-mails de aniversário [...] pacotes de programas como: o aluno que emagrecer mais, naquele mês, vai ganhar uma mensalidade [...] ligação” (G7). “[...] Mas o projeto é pessoal em relação, eu e o aluno conversar pessoalmente [...] tem os e-mails que o aluno pode ta lendo, enviando, tem site, tem tudo isso” (G8). “Aqui a gente utiliza muito o Call Center [...] e-mail, orkut [...]” (G9).	* Bom atendimento (G1). *Alto Toque (G2; G8). * Eventos (G2; G5). * Carta (G2; G7). * E-mail (G2; G7; G8; G9). * Telefone (G2; G7; G9). * Não possui projeto (G3; G4; G6). * Pacotes semestrais (G5). * Pacotes trimestrais (G5; G7). * Plano família e convênios (G7). * Brindes (G5; G7). * Site de relacionamento (G8; G9).

A fidelização é a retenção de clientes, acredita-se ser uma das fases mais difíceis no que tange ao gerenciamento com foco no cliente (VENLIOLES, 2005). Se torna imprescindível, nesse caso, a construção de projetos visando a retenção de alunos na academia de ginástica.

Verificamos a partir dos gestores entrevistados que existem diferentes tipos de projetos para a fidelização de seus clientes. G3, G4 e G6 realizam eventos com intuito de fidelizar clientes.

Para Griffin (apud VENLIOLES, 2005) a fidelidade é construída ou destruída em cada interação do cliente com a empresa, ou seja, cada contato que você tiver com seu cliente será capaz de fidelizar ou não, como fazem todos os gestores entrevistados. Assim, é importante que haja um planejamento de eventos, em que, deve-se planejar para acontecer uma atividade diferenciada, em horários variados, dias distintos, finais de semana. Estas ações favorecem a convivência e geram lucro para a empresa.

G2, G5 e G7 vão além, empregando vários projetos diferentes em cada situação, consequentemente, podendo ajudar no marketing de aquisição e na fidelização de pessoas.

Nesta categoria, observamos que todos os entrevistados, de alguma forma, utilizam algum projeto de fidelização do cliente, percebemos a importância desse componente para o processo de permanência do aluno na academia.

A seguir, apresentamos o quadro 3 que se refere à avaliação do grau de satisfação desses clientes feita com base nas perguntas relacionadas a instrumentos de fidelização de clientes e utilização de mecanismo de avaliação do grau de satisfação.

Quadro 3. Avaliação do grau de satisfação do cliente.

EXCERTOS DE FALAS	EXPLICAÇÃO DE SIGINIFICADOS
“Questionário [...] O telefone a gente liga e eu tento ter bastante contato com os meus alunos [...]” (G1). **“**Alto Toque [...]” (G2). “[...] hoje a gente só tem as sugestões [...]” (G3). **“**Eu uso muito isso ai. Quase todos os dias eu pego dois, três alunos, levo pra um cantinho [...]” (G5). **“**Um bom relacionamento [...] telefone [...]” (G6). “[...] eu utilizo muito a comunicação verbal, a telefonia em si, uso a internet [...] além da caixa de sugestão, periodicamente a gente tem pesquisas [...]” (G7). “[...] é o meu projeto pessoal [...] A gente liga muito para os clientes e também a gente pergunta quando eles estão aqui o que eles estão achando da academia [...]” (G8) “A gente utiliza a nossa infra-estrutura [...]. A gente liga muito para os clientes e também a gente pergunta quando eles estão aqui o que eles estão achando da academia, o que a gente pode estar fazendo pra melhorar” (G9).	* Marketing de relacionamento (G1; G2; G5; G6; G7; G8; G9). * Questionário (G1, G7). * Infra-estrutura (G9). * Sugestão (G3; G7). * Internet (G7). * Telefone (G1; G6; G7; G8; G9).

Ao analisar as falas, verificamos que G4 não entrou no quadro, pois não possui nenhum instrumento de avaliação do grau de satisfação do cliente, no entanto, foi constatado que já ouve um trabalho relacionado com o marketing de relacionamento. G1, G2, G5, G6, G7, G8 e G9, atualmente, utilizam como avaliação o marketing de relacionamento como forma de estratégia de promover o conhecimento entre os alunos e o gestor na academia.

> Além de conhecer os clientes, precisamos criar avaliação quantitativos constantes, pois a não-reclamação não é indicador de ausência de problemas, uma vez que a maioria dos clientes não reclama, simplesmente troca de academia (VENLIOLES, 2005, p. 88).

Apenas G7 faz uso da Internet como estimativa para constatar o quanto os clientes estão satisfeitos com os serviços prestados. Alem disso, utiliza o questionário para avaliação, método também adotado por G1.

G3 e G7 citam a caixa de sugestão, como uma forma que alguns clientes encontram para informar a academia sobre assuntos que estão agradando ou não. Essas sugestões precisam ser anotadas e avaliadas, já que se apresentam como uma importante fonte de informação para melhoria contínua como salienta Venlioles (2005).

Os responsáveis pela gerência das academias de ginástica que entrevistamos: G1, G2 e G9, nos relatam ações praticadas o ano todo. G1 e G9 tentam sanar as reclamações dos alunos que são

recebidas, melhorando as possíveis falhas para satisfazer mais clientes e G2 acompanha os alunos através de um fluxograma, ou seja, na medida em que o aluno vai embora aumenta o trabalho de impulsão, e quando começam a aumentar o número de clientes contrata-se mais funcionários.

No quadro 4 apontamos os excertos de falas que se referem à categoria do marketing de aderência, puderam ser apresentados por meio das respostas às perguntas: o que tem levado a fidelização de seus clientes e por que os gestores acham que os mesmos permanecem na academia?

Quadro 4. Marketing de aderência.

EXCERTOS DE FALAS	EXPLICAÇÃO DE SIGINIFICADOS
"Os meus profissionais [...] "A academia está bem localizada, o acesso é fácil [...]" (G1). **"**Na medida em que eles gostam do ambiente em que eles estão [...]" (G2). **"**Eu ao acho que é por causa da estrutura [...] A gente procura os profissionais mais bem preparados [...]" (G3). "[...] o que segura o aluno hoje é gostar de malhar aqui, é equipamento, essa estrutura" (G4). "Eles permanecem, na verdade mesmo, porque a gente ta sempre procurando mudar alguma coisa [...]" (G5). "[...] sua academia ter uma aparelhagem boa [...] é um bom atendimento, satisfação pelo que foi pago, ta suprindo as necessidades dos alunos e também a localização, porque a academia fica próximo de tudo" (G6). "[...] o aluno permanece na academia quando ele se identifica com o ambiente [...] a qualidade como eu presto esse serviço, é que vem segurando muito essa fidelização e essa permanência o ano inteiro" (G7). "[...] é o nosso atendimento [...]" (G8). "[...] a gente procura ta deixando os alunos bem à vontade, criando um ambiente familiar [...]" (G9).	* Profissionais (G1; G3; G6; G7; G8). * Localização (G1; G6). * Ambiente familiar (G2; G7 G9) * Necessidade de mudança (G5). * Estrutura (G3; G4; G6). * Atendimento (G6; G7; G8). * Equipamentos (G4; G6).

Referindo-se ao marketing de aderência, podemos fazer uma analise a partir das falas de G1, G3, G6 e G7, quando enfatizam a importância de terem profissionais capacitados para estar orientando e prescrevendo exercícios físicos para os alunos.

Em relação ao espaço, Saba (2006) fala que deve ser amplo e agradável, de modo a facilitar o convívio entre as pessoas, essa afirmação pode ser visualizada nas falas de G3, G4 e G6. No que se refere ainda à assertiva do autor podemos enfatizar por meio das falas do G2, G7 e G9, o ambiente familiar como uma forma de favorecer a amizade entre os frequentadores, levando a fidelização.

Somente G5 aponta a necessidade de mudança na academia como uma maneira de fidelizar o cliente. Outro fator que pode interferir na aderência dessas pessoas são os equipamentos, como se referem G4 e G6, assim, deve priorizar aparelhos que proporcionam altos níveis de eficiência e segurança, e que atendam todo público.

O quadro 5 é referente às perguntas sobre aprofundamento dos conhecimentos da gestão na formação inicial e a importância da gestão na grade curricular como disciplina, que está categorizado como gestão na formação inicial.

Quadro 5. Gestão na formação inicial.

EXCERTOS DE FALAS	EXPLICAÇÃO DE SIGINIFICADOS
"Acho sim que é muito importante, porque a gente vai aprendendo na prática [...]" (G1). "Nós somos prestadores de serviço por excelência. A única pessoa da Educação Física que não precisa de saber disso em percentual grande, é o cientista [...]" (G2). "Acho importante, acho que em tudo você precisa da gestão [...]" (G3). "[...] Porque na verdade, nos professores, a gente começa pensando que a gente vai ser só professor. Só que até como professor você precisa administrar os seus conhecimentos [...]" (G4). "Eu acho que é muito importante ter essa parte de gestão, não só de academia, mas de qualquer outra coisa que você faça, porque a educação física é muito abrangente então você pode montar uma empresa [...]" (G5). "Já, é o que mais pega. Lógico [...] Mas eu acho que é o trabalho que nos ensina no dia a dia , mas com certeza você já vim com uma base, não vim totalmente sem noção, isso te ajuda muito [...]" (G6). "[...] tive uma disciplina, como eu fiz UFES, eu tive uma disciplina que englobava muito essa parte de legislação, administração e organização da educação física. Sim. Porque primeiro que o profissional de educação física, ele é um profissional liberal. Então, ele é uma empresa [...]" (G7). "[...] Sim, teve" (G8). "[...] Porque todo profissional que entra hoje numa academia pensa em crescer la dentro [...]" (G9).	* Conhecimentos sobre gestão (G6; G7; G8) * Inserção da gestão como disciplina (G1; G2; G3; G4; G5; G6; G7; G8; G9).

Sabe-se que nem sempre os gestores de academias e centros esportivos possuem um bom conhecimento de seu negócio. Muitas vezes, a função é exercida por professores de educação física sem formação e experiência administrativa, que aprendem na prática sem possuírem os saberes necessários para uma gestão (SABA, 2006).

G1 e G2 inclusive estabelecem a necessidade de se estudar a gestão no curso de educação física, tendo em vista, que todo profissional de educação física é prestador de serviço por excelência, devendo, dessa forma, ter conhecimento sobre gestão.

G 3, G4, G5, G7 e G9 argumentam que a gestão deve ser implantada não apenas nos cursos de educação física, mas em todas as áreas de atuação, em especial nessa área de conhecimento, pois possui várias possibilidades de atuação, podendo assim, ajudar no crescimento profissional.

Para G6, é muito importante ter uma base sobre gestão quando for atuar, no entanto, relata que o real aprendizado vem com a prática. Podemos constatar, ainda, que apenas G6, G7 e G8 tiveram conhecimentos de gestão na formação inicial, e G7 o único formado na área da educação física tendo apenas uma disciplina.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da interpretação dos dados coletados consideramos que os conhecimentos mais utilizados pelos responsáveis da gerência na organização e estruturação de academias de ginástica são o planejamento, a visão estratégica, o marketing e a gestão de pessoas, conhecimentos esses, que são importantes para qualquer academia de ginástica se destacar no mercado.

Em relação aos discursos dos responsáveis pela gerência, podemos verificar que toda a sua organização e estruturação são voltadas para a fidelização de seus clientes, assim, são utilizados alguns instrumentos para atrair, manter os alunos e avaliar o grau de satisfação. Observamos ainda que os responsáveis pela gerência utilizam para fidelizar o cliente a gestão de pessoas, o marketing e o planejamento.

Os conhecimentos que envolvem a gestão são essenciais, pois oferecem uma base para um melhor direcionamento no gerenciamento de qualquer empresa. Constata-se a necessidade de utilizarmos a gestão em situações cotidianas, entretanto, quando se pensa em retorno financeiro, é necessário recorrermos aos conhecimentos científicos da gestão. Sabe-se que muitos gestores atuam de forma amadora e podemos observar que muitos deles não conseguem o sucesso no seu negocio, por não atender a necessidade de um planejamento estratégico, da gestão de recursos humanos ou gestão de pessoas, e por não ter noções de marketing. As pesquisas na área da gestão têm evidenciado que essa não é uma especificidade das academias de ginástica, para tanto, indicamos a necessidade de novos estudos na área de gestão para o campo da educação física.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo:** dando asas ao espírito empreendedor. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

CONTURSI, E. B. **Marketing esportivo.** Rio de Janeiro: Sprint, 1996.

FERREIRA, A. B. de H. **Pequeno dicionário brasileiro da língua portuguesa.** 11. ed. Rio de Janeiro: Gama, 1971.

LACOMBE, F. J. M.; HEILBORN, G. L. J. **Administração:** princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

LEITE, J. A. **Academias:** estratégias para o sucesso. Rio de Janeiro: Sprint, 2000.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

OLIVEIRA, S. L. de. **Tratado de metodologia científica:** projetos de pesquisas. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

ROBBINS, S.; COULTER, M. **Administração.** 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice-hall do Brasil, 1998.

ROCHA, D.; DEUSDARÁ, B. Análise de conteúdo e análise do discurso: aproximações e afastamentos na (re)construção de uma trajetória. **Revista Alea**, v. 7, n. 2, p. 305-322, jul./dez., 2005.

SABA, F. **Liderança e gestão:** para academias e clubes esportivos**.** São Paulo: Phorte, 2006.

VENLIOLES, F. M. **Manual do gestor de academia**. Rio de Janeiro: Sprint, 2005.

[1] Centro Universitário de Vila Velha