

**ACADEMIA DE REDE VERSUS ACADEMIA DE BAIRRO:
EXPLORAÇÃO DE PROPOSTA DE VALORES**

**NETWORK ACADEMY VERSUS NEIGHBORHOOD ACADEMY: VALUE
PROPOSITION EXPLORATION**

Ligia Maria Pereira

MBA PECEGE ESALQ/USP

ligiajvl@hotmail.com

Gabriel José da Silva Abrahão

PPGA UFLA

gabriel.abrahao@estudante.ufla.br

<https://orcid.org/0009-0000-3483-5442>

João Paulo Nascimento Silva

FEA USP, Faculdade Israelita Albert Einstein

jpnsilvas@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-3956-823X>



DOI: 10.18406/2359-1269v11n32024397

Recebido em: 22/04/2024

RESUMO

Este estudo analisou as propostas de valores de duas academias, uma de rede e outra de bairro, em relação à satisfação dos clientes. Utilizando uma metodologia qualitativa, foram coletados dados dos comentários online dos clientes, e doze colaboradores das academias foram entrevistados, incluindo clientes, instrutores e gerentes. Três categorias foram criadas com base nos principais itens mencionados pelos clientes, alinhados às propostas de valor das academias. Ambas as academias atendem parcialmente às promessas de valor, com destaque em áreas distintas que cativaram seus clientes. Os colaboradores expressaram satisfação, mas também sugeriram melhorias. Observou-se diferenças entre as marcas, com a academia de rede aproveitando negociações e parcerias da matriz, enquanto a academia de bairro possui mais liberdade para inovações e estratégias.

Palavras-chave: Academias; propostas de valor; satisfação do cliente.

ABSTRACT

This study analyzed the value propositions of two gyms, one a chain and the other a neighborhood one, in relation to customer satisfaction. Using a qualitative methodology, data was collected from online customer comments, and twelve gym employees were interviewed, including customers, instructors and managers. Three categories were created based on the main items mentioned by customers, aligned with the gyms' value propositions. Both gyms partially deliver on their value promises, highlighting distinct areas that have captivated their customers. Employees expressed satisfaction, but also suggested improvements. Differences were observed between the brands, with the network gym taking advantage of negotiations and partnerships from the headquarters, while the neighborhood gym has more freedom for innovations and strategies.

Keywords: Gyms; value propositions; customer satisfaction.

Introdução

Atualmente as academias têm sido cada vez mais procuradas pela população como escolha de uma atividade física, visando a saúde e estética do corpo. Academias de Ginástica são “centros de atividades físicas onde se presta um serviço de avaliação, prescrição e orientação de exercícios físicos, sob supervisão direta de profissionais de educação física” (TOSCANO, 2001, p. 41).

Em um mercado fitness cada vez mais competitivo, a proposta de valor emerge como um elemento fundamental para a diferenciação das empresas. Segundo Grönroos (2007), a proposta de valor vai além dos atributos tangíveis do produto ou serviço, representando o conjunto de benefícios e valores que uma empresa promete entregar aos seus clientes. No contexto das academias, a proposta de valor pode incluir aspectos como variedade de modalidades, qualidade dos instrutores, flexibilidade de horários, entre outros

A busca por um estilo de vida saudável e o cuidado com a saúde são as principais tendências de práticas esportivas no Brasil para os próximos anos, segundo pesquisa anual realizada pelo Colégio Americano de Medicina do Esporte (ACSM, 2022). A estimativa da Associação Brasileira de Academias – ACAD (ACAD Brasil, 2022), é que o setor aumente entre 3% a 5% em 2022. Sendo assim, o mercado aponta que esse seja o melhor momento para o investimento em um negócio fitness (STUDIO MORMAII, 2022).

Considerando o cenário empreendedor em ascensão no segmento fitness e a crescente demanda por academias, a teoria da proposta de valor emerge como uma ferramenta essencial para compreender essa dinâmica. No contexto das academias, a proposta de valor representa a combinação única de serviços que atendem às necessidades dos clientes e se destacam das ofertas dos concorrentes, sendo as marcas e os modelos de negócios elementos-chave na sua definição percebida pelos consumidores. Assim, este estudo visa aprofundar o entendimento desse cenário através de uma análise detalhada da proposta de valor de uma academia franqueada em contraposição a uma academia de marca independente, sob a perspectiva dos clientes.

Deste modo, a abordagem deste estudo é majoritariamente qualitativa. Os dados foram coletados online, utilizando informações dos sites das empresas e plataformas como Google Reviews e Twitter, mantendo a confidencialidade conforme solicitado pelas empresas. Entrevistas estruturadas foram conduzidas com gerentes, instrutores e alunos, abordando a proposta de valor. A transcrição seguiu diretrizes específicas, e a análise de conteúdo foi aplicada para compreensão e comparação dos dados, categorizando-os em relação aos atributos da marca e às diferenças entre uma marca independente e uma marca de uma rede.

A academia de rede a ser examinada está localizada no bairro Jaguaré, em São Paulo, fundada por Fernando Nero em 2015, destaca-se por sua estrutura moderna, equipe capacitada, diversidade de aulas e aderência às regulamentações do CONFEF. Com mais de 102 academias ativas, a rede prioriza a experiência do usuário e almeja ter mais de 450 academias até 2025. Em contrapartida, a academia independente a ser analisada se situa no mesmo

bairro e oferece uma variedade de atividades para todas as idades em uma área de 9.000m², com instalações esportivas e de lazer, aulas exclusivas para crianças e idosos, e serviços complementares.

Referencial Teórico

A proposta de valor em serviços é um elemento fundamental para a diferenciação e competitividade das empresas. Segundo Grönroos (2007), a proposta de valor representa o conjunto de benefícios e valores que uma empresa promete entregar aos seus clientes, indo além dos atributos tangíveis do produto ou serviço.

O conceito inicial da proposta de valor do cliente na literatura gerencial foi apresentado por Bower e Garda (1985), que introduziram brevemente a ideia, seguidos por uma descrição mais detalhada em um documento interno da equipe da McKinsey três anos depois (Lannings e Michaels, 1988). Nesse documento, uma proposta de valor é definida como uma promessa de valor aos clientes, combinando benefícios e preço, sendo também a base para relacionamentos contínuos entre fornecedores e clientes, além de possibilitar a diferenciação.

A ênfase no conceito de proposta de valor do cliente é comum, como exemplificado na descrição inicial de Lanning e Michaels (1988), que destaca como a oferta de uma empresa agrega valor ao cliente. Outros pesquisadores, como Smith e Wheeler (2002), destacam a importância da experiência do cliente inerente a uma proposta de valor.

Conforme destacado por Brower e Mahajan (2013), empresas que demonstram sensibilidade às necessidades dos clientes, por meio de estratégias de marketing e criação de valor, têm maior probabilidade de alcançar resultados positivos. Quando uma empresa se esforça para proporcionar valor superior ao cliente, isso não apenas resulta na conquista de sua preferência, mas também contribui para o aumento da participação de mercado e da vantagem competitiva, ao mesmo tempo em que reduz os custos associados à aquisição de novos clientes e à prestação de serviços. Reichheld (1996) sugere, portanto, que compreender o que os clientes valorizam é considerado essencial para estabelecer relacionamentos comerciais duradouros e avaliar o retorno financeiro atual e futuro.

As academias podem fazer parte de uma rede franqueada ou ser uma academia de marca própria. Apesar de possuírem a mesma segmentação, apresentam propostas de valores diferentes e, portanto, também oferecem soluções para diferentes dores dos clientes. Segundo Kotler (2012 p.284), uma marca precisa ter posicionamento, segmentação e seleção de mercado alvo. A marca precisa identificar os seus grupos alvos e quais são as dores, e se posicione para que o mercado-alvo reconheça as ofertas como soluções.

Melo et al. (2017) afirmam que o sistema de franquias contribui para o desenvolvimento da sociedade e transferência de conhecimento de forma disciplinada. A opção de uma franquia dispõe de know how (formulas secretas, informações, tecnologias, técnicas, procedimentos, etc.) adquiridos por uma

empresa ou um profissional, que traz para si vantagens competitivas, marca conhecida que dará maior segurança para o cliente. As marcas próprias (ou independentes), por sua vez, as empresas possuem mais liberdade para apresentar sua proposta de atividades aos alunos.

Nesse sentido, segundo Osterwalder & Pigneur (2013), a proposta de valor é o motivo pelo qual os clientes escolhem uma empresa. A proposta de valor atende uma necessidade do cliente e pode ser inovadora ou semelhante a outras, mas com adicionais. Além disso, Linder e Cantrell (2002) destacam que a proposta de valor é uma prática estratégica que permite às empresas serem mais eficientes diante do excesso de comunicação publicitária.

A satisfação do cliente é um fator determinante para a fidelização e recomendação de serviços. Kotler (1996) destaca que clientes satisfeitos têm maior probabilidade de permanecer fiéis à empresa e de recomendar a marca a outras pessoas. Nesse sentido, a satisfação dos clientes em relação à proposta de valor das academias pode influenciar diretamente na retenção e atração de novos clientes.

A Infraestrutura empresarial desempenha um papel significativo na entrega da proposta de valor aos clientes. Como mencionado por Evans e Collier (2009), a infraestrutura adequada pode melhorar a eficiência operacional e a qualidade dos serviços oferecidos, resultando em uma experiência mais satisfatória para o cliente. Além disso, conforme afirmado por Rodrigues e Gonçalves (2015), uma infraestrutura bem planejada e implementada pode diferenciar uma empresa de seus concorrentes, proporcionando uma vantagem competitiva sustentável no mercado.

A prestação de serviços é uma parte essencial da proposta de valor das empresas, influenciando diretamente na satisfação do cliente. De acordo com Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), a qualidade percebida do serviço desempenha um papel crucial na avaliação geral da experiência do cliente.

Assim, é fundamental que as empresas se concentrem não apenas em fornecer produtos ou serviços, mas também em garantir uma experiência de atendimento de alta qualidade. Além disso, como sugerido por Gronroos e Gummesson (1985), a interação entre empresa e cliente durante a prestação de serviços pode ser uma oportunidade para fortalecer o relacionamento e construir lealdade à marca.

Portanto, a proposta de valor em serviços, como no contexto das academias, é crucial para a diferenciação e competitividade empresarial. Academias integradas a redes franqueadas e de marca própria, embora compartilhem a mesma segmentação, apresentam propostas distintas, oferecendo soluções para diversas necessidades dos clientes. O sistema de franquias contribui para o desenvolvimento social e transferência disciplinada de conhecimento, enquanto as marcas próprias proporcionam maior liberdade para apresentar propostas inovadoras. A satisfação do cliente, influenciada pela proposta de valor das academias, desempenha um papel crucial na fidelização e recomendação de serviços, impactando diretamente na retenção e atração de novos clientes.

Metodologia

A pesquisa foi realizada através da abordagem qualitativa, com o objetivo de entender o significado e valor a respeito do tema, pela ótica do cliente. As técnicas qualitativas proporcionaram a chance de as pessoas mostrarem seus sentimentos e opiniões, a linguagem utilizada e as conexões realizadas mostraram o mundo como foi percebido por elas (SPENCER, 1993).

A palavra qualitativa implica um destaque em significados, que não era possível ser precisamente examinado ou medido em termos de quantidade, intensidade ou frequência. A pesquisa qualitativa prioriza profundidade no que foi estudado (DENZIN & LINCOLN, 1998, p. 8). A pesquisa qualitativa é flexível, não utiliza instrumentos estruturados, mas sim impressões, opiniões e ponto de vista.

Para essa pesquisa foi realizada a coleta de dados através da internet. Foi feita a extração de informações via site das empresas e via plataformas digitais Google Reviews (2023) e Twitter (2023), para comparar a oferta das empresas com o real valor que é absorvido pelos clientes. Foi analisada as manifestações dos clientes de ambas as academias, observando a satisfação em relação à proposta de valor de cada uma. Todas as informações de coleta de dados em sites e redes sociais foram mantidas em sigilo devido a solicitação das empresas.

Este estudo utilizou entrevistas estruturadas com um roteiro pré-definido (MANZINI, 2004) para coletar informações a respeito da proposta de valor e das marcas que as academias oferecem aos clientes. No período de janeiro a março de 2022, foram entrevistados um gerente, um instrutor e três alunos, de cada uma das academias com questionamentos a respeito da proposta de valor. As entrevistas com os gerentes e professores foram realizadas presencialmente através de uma visita presencialmente nas academias. Os alunos foram encontrados através de fotos postadas no Instagram (2023) com a localização da academia, e entrevistados por telefone.

Foi realizada a transcrição das entrevistas. Segundo Preti (1988), o próprio entrevistador deve realizar a transcrição, e deve ser transcrito também a entonação, pausas e todos os comportamentos. Ao finalizar a transcrição, inicia-se a análise das informações coletadas. (OLIVEIRA, 2003).

Para a comparação e compreensão dos dados foi utilizada a análise de conteúdo proposta por Bardin (2015), que consiste na leitura minuciosa, identificando o conteúdo que tenha relação com o tema pesquisado. E como complementação das informações foi utilizado o site do Reclame Aqui (2023), site brasileiro de reclamações contra empresas sobre atendimento, compra, venda, produtos e serviços.

Os dados foram separados em três categorias, que foram criadas através da análise das principais palavras-chave citadas pelos clientes e que fazem parte da proposta de valor das empresas, e que condiziam com a proposta desse estudo. Os dados foram comparados com o que a empresa se propõe a entregar, entendendo os atributos da marca, e as diferenças por serem uma marca independente e outra parte de uma rede.

Resultados e Discussão

A academia de rede que se propõem em fornecer equipamentos modernos, estrutura e um bom atendimento, foi bem avaliada pelos seus alunos. A musculação é o carro chefe da academia e os equipamentos foi o item mais elogiado pelos colaboradores, visto que a demanda por outras aulas (lutas, danças e etc.) é pequena.

A maior queixa da academia é a lotação e os alunos sugerem como melhoria a abertura de uma nova unidade, mostrando o apreço pela marca e as intenções de permanecerem clientes. O atendimento é padronizado pela rede, o administrativo e financeiro, são bem avaliados, pois o aluno consegue se matricular e cancelar o plano com facilidade. Porém o atendimento dos instrutores é falho, os alunos não se sentem respaldados e buscam auxílio de fora.

Enquanto a academia de bairro se propõe em disponibilizar uma ampla estrutura com diversas opções de atividades físicas, atendimento específico para as todas as idades e serviços complementares, e os clientes se dizem satisfeitos. A estrutura da academia conta com uma piscina semiolímpica, que é o item mais elogiado pelos clientes, tornando a natação o carro chefe da academia. Os aparelhos de musculação possuem diversas ressalvas quanto à qualidade.

O atendimento é a maior queixa dos clientes, que sofrem com a dificuldade para resolver assuntos financeiros, e a academia que realmente é frequentada por público de diversas idades, mostra-se ineficiente, pois pais estão insatisfeitos com as aulas de natação infantis. Os serviços complementares e parcerias, como lojas de alimentação e roupas fitness, são bem vistos para os clientes e usufruem das mesmas.

Infraestrutura

A análise das propostas de valores das duas academias, uma de rede e outra de bairro, demonstra como a infraestrutura empresarial desempenha um papel crucial na entrega eficaz dessas promessas aos clientes. Como destacado por Evans e Collier (2009), uma infraestrutura adequada pode resultar em melhorias significativas na eficiência operacional e na qualidade dos serviços prestados, fatores diretamente relacionados à satisfação dos clientes.

Enquanto a academia de rede pode se beneficiar das negociações e parcerias estabelecidas pela matriz, a academia de bairro tem a flexibilidade para implementar inovações e estratégias adaptadas às necessidades locais, demonstrando como essas diferenças na infraestrutura podem impactar diretamente na percepção de valor pelos clientes.

Academia franqueada

A academia franqueada cita em seu site que tem possui equipamentos modernos, horário de atendimento estendido e grande de aula com mais de 30

modalidades. Através das entrevistas e coleta de dados, foi possível avaliar que os clientes estão muito satisfeitos com os aparelhos, os três alunos entrevistados elogiaram, segundo o E1 quando questionado a respeito dos equipamentos respondeu *“aparelhos são novos e atualizados”*, o E2 também menciona que são novos e o E3 elogia por serem modernos. Também a E5, formada em educação física e instrutora da academia, elogia os aparelhos *“Os equipamentos são muito bons, de primeira linha”*. Analisando a coleta de dados, também é possível observar satisfação com os aparelhos da academia.

“Não tenho palavras para expressar, aparelhos sempre em perfeitas condições”. C1, Google Review.

“Eu simplesmente adoro malhar nessa academia. A academia tem uma excelente estrutura, equipamentos... Enfim recomendo.” C31, Google Review.

A academia franquizada também descreve em seu site que possui um horário estendido, porém não está sendo o suficiente para atender a demanda de seus alunos, dado que há muita reclamação da lotação da academia. O E1 respondeu que depois das 17hrs fica impossível de treinar quando questionado sobre a lotação, o E2 concorda que a partir das 17hrs a academia lota, mas é horário que ele consegue ir e diz que uma melhoria deveria ser feita *“aumentar o número de unidades ou então limitar a quantidade por horário, fica muito cheia”*, e E3 contou que a lotação prejudica seu treino, *“Muito cheia, atrapalha, pois, eu acabo fazendo um tempo de descanso muito maior que o ideal, porque os aparelhos são sempre cheios e temos que aguardar.”* O próprio gerente da academia E4, contou que a maior reclamação é da lotação no horário das 17hrs às 20hrs, e também sugere uma melhoria *“Abrir mais unidades para diminuir a quantidade de pessoas poderia ser uma boa ideia.”* Os dados coletados também apontam insatisfação dos clientes com a lotação da academia.

“Academia insuportavelmente lotada e gente segurando aparelho pra tirar foto sinceramente” C41, Twitter.

“Deveria ser necessário agendar horário para entrar aqui, está cada vez mais lotada” C5, Google Review.

“Essa academia tá tão lotada que to cogitando montar uma academia em casa” C43, Twitter.

Academia de bairro

A academia de bairro diz em seu site que possui uma ampla infraestrutura. Através da análise, percebe-se que os clientes estão muito satisfeitos com os espaços, principalmente com a piscina. Os três alunos responderam que o motivo da escolha da academia estava relacionado a piscina. A E6, aluna da academia diz que é difícil achar uma piscina desse tamanho. A E7 diz que escolheu a academia porque pode realizar seu treino enquanto seus filhos

praticam natação, e reforça os elogios com a estrutura *“Estrutura muito boa, sendo possível praticar outros esportes”*. O instrutor da academia E10 também cita os espaços como principal diferencial da academia *“Espaço físico, piscina externa, sauna, localização privilegiada, estacionamento interno, climatização.”*. Os dados coletados reforçam a satisfação dos clientes com os espaços, tornando-se o diferencial da academia.

“Espaço físico, piscina externa, sauna, localização privilegiada, estacionamento interno, climatização.” C77, Google Review.

“Ótima piscina externa” C74, Google Review.

“A melhor parte de ir pra academia, é poder jogar bola na quadra de areia” C89, Google Review.

Diferente dos espaços, os aparelhos da academia deixam a desejar segundo os entrevistados. Quando questionado a opinião do E6 a respeito dos aparelhos, ele respondeu *“Na musculação é muito ruim. Aparelhos enferrujados, velhos, quando quebram, ficam meses lá parados e mais outros meses para consertar. Tem um para fazer exercício de costas que quebrou há mais de um ano. Na virada, retiraram para arrumar (espero). Até hoje não voltou. Na natação também faltam equipamentos como nadadeira. Eu uso porque comprei uma e carrego para a piscina”* e cita os aparelhos como melhoria a ser feita. A E7 também contou que os aparelhos são antigos e exigem sempre manutenção, o gerente da academia, E9, respondeu que a principal queixa dos clientes é sobre os aparelhos. E o instrutor da academia, E10, disse que os aparelhos precisam de melhorias *“Precisar de reforma geral pinturas, estofados, manutenções básicas como lubrificação, troca de cabos”*. Os dados coletados condizem com as entrevistas, apontado uma necessidade de melhorias nos aparelhos.

“Pior academia do bairro, estrutura péssimo, gestão horrível caso necessite de suporte tenham em mente que terão que se humilhar.” C84, Google Review.

“...Aparelhos quebrados, bike de spinning caindo aos pedaços” C94, Google Review.

“Muitos aparelhos com necessidade de manutenção. Alguns aparelhos aeróbicos não funcionam corretamente e outros simplesmente não funcionam.” C65, Google Review.

A academia de bairro também divulga em site que possui serviços complementares, como loja de alimentação e roupa fitness. Foi questionado aos entrevistados, a opinião deles a respeito disso e todos elogiaram, o E10 disse que achava útil, a E11 respondeu *“Acho a ideia muito bacana e prática, sempre compro barrinha de proteína para mim e para as crianças, elas adoram.”* O E11 também disse as lojas são úteis para compra de suplemento e pré-treinos. Os dados coletados também possuem elogios a respeito das lojas.

“... Bons instrutores de natação, tem um clube maravilhoso e um espaço para tomar café delicioso.” C78, Google Review.

Prestação de Serviço

A qualidade da prestação de serviços é essencial para a satisfação dos clientes e está intrinsecamente relacionada às propostas de valor das academias. Conforme ressaltado por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), a percepção de qualidade do serviço desempenha um papel crucial na avaliação global da experiência do cliente. Nesse sentido, é fundamental que as academias se concentrem não apenas na entrega de produtos ou serviços, mas também na garantia de uma experiência de atendimento de alta qualidade para seus clientes, alinhada com as promessas de valor estabelecidas.

A análise dos comentários online dos clientes e das entrevistas com os colaboradores destacou áreas em que ambas as academias atendem parcialmente às expectativas dos clientes, bem como áreas distintas que cativaram seus clientes, reforçando a importância da prestação de serviços alinhada com as promessas de valor para a satisfação dos clientes.

Academia franqueada

Segundo o site da academia franqueada eles possuem qualidade no atendimento. Foi questionando aos entrevistados, a opinião a respeito do atendimento dos instrutores. Os três alunos têm uma opinião negativa, o E1 disse que para os iniciantes é essencial contratar um *personal trainer*, pois não terá atenção dos instrutores, e aponta isso como melhoria. O E2 e o E3 disseram que pedem ajuda de amigos para montarem o treino, com a justificativa que os instrutores passam treinos genéricos, sem olhar para a necessidade do cliente. O próprio instrutor da academia, E5, disse que após a 17hrs não consegue dar atenção a todos, e quando perguntado o que precisaria ser melhorado na academia, respondeu *“A quantidade de instrutores.”* Os dados coletados dividem opinião, há reclamações da falta de atenção dos instrutores, mas também foi possível encontrar elogios a respeito do atendimento.

“Instrutores que não estão nem aí pros alunos.” C11, Google Review

“... Falta de comunicação por parte dos instrutores, fracos, sem vontade, parece que não querem estar lá trabalhando” C12 Google Review

“Não tenho palavras para expressar, academia sensacional, instrutores nota 10” C1, Google Review

“... Instrutores educados e atenciosos, fazem uma boa orientação dos exercícios, possui vários ambientes” C7, Google Review

A academia também disponibiliza uma grande com mais de 30 modalidades de aula, como danças, luta, ginástica, conforme descrito em seu site. Os três alunos entrevistados disseram que não usufruem das aulas disponibilizadas no dia-a-dia, frequentam a academia apenas para a musculação, a E3 ainda contou que leva seu filho para praticar luta em outra academia, que possui atendimento personalizado para criança. A instrutora E5, contou que há demanda para as aulas disponíveis. Os dados coletados mostram que a maior quantidade dos comentários é relacionada a musculação, mas os comentários identificados sobre as aulas são positivos, apesar de não serem muito procuradas.

“Essas aulas de zumba são maravilhosas!” C37, Google Review

“Manoo as aulas de jujitsu são muito boas” C40, Twitter

“Muito massa essas aulas coletivas da Bluefit. Amo essa minha vida fitness!” C56, Twitter

Academia de bairro

A academia de bairro também tem como proposta de valor o atendimento, de acordo com seu site, há atendimento para todos grupos de alunos, desde crianças à idosos. Foi questionando os três alunos entrevistados a respeito dos atendimentos dos instrutores, a E7 disse que estava satisfeita com o atendimento, e o E8 concorda, *“Eles sempre me corrigem e tiram muitas dúvidas”*. Já o aluno E6 diverge das outras opiniões, disse que não se sente muito respaldado, somente um instrutor dá atenção necessária. O gerente, E9, disse que o atendimento dos instrutores é o diferencial da academia, pois é focado em desenvolvimento sem lesões em todas as modalidades esportivas. O instrutor E10, confirma que é um ambiente para todas as idades, pois tem muitos alunos idosos. Os dados coletados a respeito do atendimento dos instrutores de musculação são positivos.

“A academia e bem completa e os instrutores atenciosos.” C65, Google Review

“... Instrutores capacitados. Já estou há 2 anos.” C80, Google Review

Já os dados coletados a respeito do atendimento dos instrutores de natação, confirma-se que é um ambiente também frequentado por crianças, porém os pais mostram-se extremamente insatisfeitos.

“Meu filho faz natação às 16hrs, não tem instrutor e quando tem, não dão nenhuma atenção, não corrige quando estão fazendo errado, pior aula q já vi.” C95, Google Review

“Meu filho de 3 anos, sofreu um episódio de afogamento durante a aula, pois a instrutora recém contratada, não tinha experiência com crianças pequenas na piscina.” C96, Google Review

“Precisam melhorar alguns aspectos como selecionar melhor os instrutores de natação infantil. Um instrutor que claramente não gosta de crianças não deve dar aula para os mesmos.” C63, Google Review.

Os alunos entrevistados, que escolheram a academia pela justamente pela piscina, gostam da aula de natação e não fizeram nenhuma crítica dos instrutores que coordenam as aulas. A aluna E7, pratica musculação enquanto seus filhos praticam natação, confiando nos instrutores.

Ainda sobre os serviços prestados, chama a atenção, a insatisfação dos clientes com administração e recepção nos dados coletados. Há queixas a respeito de dificuldades em cancelar os planos e da recepção, quando precisam de auxílio para tirar dúvidas.

“Minha mãe teve que bloquear o plano para realizar uma cirurgia na coluna. Entregou o atestado na recepção, no entanto o perderam. E agora? Disseram que NADA podem fazer. Que o caso é sem solução, e que ela perdeu o plano.” C86, Google Review

“Solicitei o cancelamento dos nossos planos, entretanto a academia não cumpriu o acordo e não realizou o pagamento do estorno em minha conta corrente.” C96, Google Review

“Funcionários da recepção com uma terrível vontade de atender você, uma cara que nunca vi. Fingem que não estão te vendo. São extremamente sem educação.” C61, Google Review

“Os funcionários da recepção ficam brincando entre eles enquanto você está lá tirando alguma dúvida ou até mesmo fazendo matrícula.” C88, Google Review

Satisfação dos clientes

A satisfação dos clientes é um reflexo direto da capacidade das academias em cumprir suas propostas de valor. Clientes que estão satisfeitos com a adesão do produto ou serviço e o atendimento que tiveram, tem maiores chances de permanecerem clientes e indicarem a alguém. (BARNES, 2002).

Por meio da análise dos comentários online dos clientes e das entrevistas com os colaboradores, foi possível identificar áreas em que ambas as academias atendem parcialmente às expectativas dos clientes, assim como sugestões de melhorias, indicando a importância contínua de alinhar as atividades operacionais com as expectativas dos clientes para garantir uma experiência positiva. Observou-se também diferenças entre as marcas, com a academia de rede aproveitando negociações e parcerias da matriz, enquanto a academia de bairro tem mais liberdade para inovações e estratégias, mostrando como essas diferenças podem influenciar na satisfação e percepção de valor pelos clientes.

Academia franqueada

Os três alunos entrevistados E1, E2 e E3, mostram-se satisfeitos com o custo-benefício da academia, o E1 disse que *“pelo o que oferece, o preço é justo”* e também enxergam como uma grande vantagem, a possibilidade de treinar em outras unidades franqueadas, dado que a academia oferece um plano, que você pode treinar em qualquer das 102 unidades. Os instrutores também usufruem dessa vantagem, E5 disse que frequenta a rede de academias, porém uma unidade mais próxima de sua casa. Os dados coletados, mostram grande satisfação dos clientes pela academia, que declaram seus sentimentos pela a mesma.

“Mano, eu amo essa academia e não é papo, não troco essa academia por outra tão fácil” C46, Twitter

“Eu amo muay thai, eu amo treinar, a bluefit virou minha casa” C59, Twitter

De acordo com o site ReclameAqui (2023), a academia está classificada como *“Boa”*, pois resolveu 76,7% dos problemas e respondeu 100% das reclamações. Os clientes que procuram o site da academia para maiores informações, encontram o endereço de todas as 102 unidades pelo Brasil, informações sobre as modalidades de esporte, os tipos de planos, se você deseja treinar somente em uma das academias franqueadas ou em todas, e possibilita a contratação do plano pelo próprio site. Tem um FAQ, *Frequently Asked Questions*, e uma espaço de atendimento, onde você deixa suas informações e eles entram em contato com você. Há informações para investidores, que desejam abrir uma franquia, o valor necessário para o investimento e as condições, dado que todas as unidades possuem o mesmo padrão.

Academia de bairro

Os alunos E6, E7 e E8 disseram que se sentem satisfeitos com o custo-benefício da academia, a E7 disse que é um preço ótimo, o E8 disse é um preço justo pelas aulas oferecidas e complementa sua satisfação pela academia *“É um ambiente tranquilo, todos se conhecem, me sinto à vontade”*, o E6 disse que se fizesse só musculação, não pagaria o preço da mensalidade, mas com as aulas de natação, é um preço justo. Foi possível identificar através dos dados coletados, que muitos clientes usam a internet para mostrar a satisfação pela academia.

“Melhor academia da zona oeste” C72, Google Review

“Lugar sensacional uma estrutura que te faz se sentir muito bem.” C79, Google Review

“Clube com piscina sempre limpa, ambiente familiar.” C60, Google Review

De acordo com o ReclameAqui (2023), a academia de bairro está classificada como “*Não recomendada*”, pois possui pelo menos 50% das reclamações não resolvidas. Para os clientes que procuram informações através do site da academia, é possível encontrar fotos da academia, horário de funcionamento, grande com horário de todas as aulas. Para obter maiores informações sobre os planos e contratá-los, é necessário ir presencialmente até a academia. O site possui propagandas de lojas relacionadas ao *healthy lifestyle* que ficam próximas a região.

Considerações Finais

Esse estudo foi realizado com o intuito de analisar a proposta de valor de uma academia franqueada e de uma academia de bairro, localizadas no mesmo bairro. A análise foi realizada através de uma pesquisa qualitativa, que consistiu em entrevistas dos colaboradores (alunos, instrutores e gerentes) e coletada de dados em um contexto de netnografia, que buscou entender a proposta de valor na prática e a satisfação dos clientes, em uma comparativa de uma marca independente e a outra franqueada.

Portanto, conclui-se que a academia de rede conta com o apoio e negociações da marca para aquisição de bons aparelhos, software capacitado para contratação e desistências do serviço adquirido pelo cliente, além disso possui o grande diferencial de possibilitar o cliente frequentar qualquer uma de suas unidades, ideal para quem busca flexibilidade. Esses itens são os grandes diferenciais para o seu público, e percebe-se que em sua maioria, são praticantes somente de musculação. Os clientes dessa academia transparecem não considerar essencial a atuação do instrutor para realizar musculação, pois apesar das críticas de falta de atenção dos instrutores, decidem continuar na mesma pelos outros atrativos. No entanto, é importante destacar, conforme Kotler (1996), que a satisfação do cliente não depende apenas da qualidade dos equipamentos, mas também da experiência geral do serviço prestado. Portanto, a falta de atenção dos instrutores pode impactar negativamente na percepção do cliente sobre a academia, apesar dos outros atrativos oferecidos.

Em contrapartida, a academia de rede não possui liberdade para expor-se com novas ideias como vendas de produtos relacionados ao mundo fitness ou realizar parcerias, com a intenção de aumentar o lucro da empresa. Como ressaltado por Osterwalder & Pigneur (2010), a capacidade de inovação e adaptação é essencial para o sucesso no mercado atual. Portanto, a falta de liberdade para explorar novas oportunidades de negócio pode limitar o crescimento e a competitividade da academia de rede no longo prazo.

Quanto à academia de bairro, conclui-se que é escolhida por seus alunos pela piscina, e se sentem satisfeitos com esse diferencial. A mesma não consegue disputar por alunos que buscam pela musculação, que é uma modalidade com grande procura, pois não tem o apoio de uma marca grande para negociação de aparelhos de alta qualidade com um custo acessível. No entanto, como mencionado por Grönroos (2007), a satisfação do cliente está diretamente

relacionada à qualidade do serviço oferecido. Portanto, a falta de apoio de uma marca consolidada pode impactar negativamente na percepção dos clientes sobre a academia de bairro, mesmo com diferenciais como a piscina.

Além disso, a ineficiência do software capacitado para soluções financeiras é uma grande queixa dos clientes, um problema que também poderia ser resolvido com o know-how de uma marca grande. Como observado por Kotler (1996), a eficiência dos processos internos é fundamental para garantir a satisfação do cliente e a competitividade da empresa. Portanto, a falta de um sistema eficiente pode prejudicar a experiência do cliente e afetar a reputação da academia de bairro no mercado.

Por fim, a academia de bairro tem autonomia para inovar com outros projetos, como as lojas de serviços complementares, o que pode contribuir com a captação e satisfação dos clientes. No entanto, como ressaltado por Osterwalder & Pigneur (2010), a inovação deve ser cuidadosamente planejada e executada para evitar impactos negativos na imagem da empresa. Portanto, é importante que a academia de bairro avalie os riscos e benefícios de suas iniciativas de inovação, a fim de garantir o sucesso a longo prazo.

A pesquisa limitou-se, pois, no bairro estudado não havia outras academias a serem analisadas para realizar outras comparativas, também, os entrevistados selecionados não foram separados por tempo que praticam o esporte, o que pode influenciar na sua percepção sobre a academia. Poderiam ter sido entrevistados mais pessoas, criando-se personas e assim sendo possível realizar perguntas direcionadas podendo estender os resultados.

Para trabalhos futuros, a adição de entrevistados que não frequentam academias agregaria ao trabalho pois traria o viés desse grupo sobre as marcas, elucidando o valor que ambas transparecem a quem não tem contato direto com as mesmas. Também, pode-se ampliar o estudo com outras academias localizadas em uns bairros distintos, possibilitando entender outros fatores que influenciam na opinião dos clientes.

Referências

BARDIN. L. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70. 2002.

BARNES, James G., **Segredos da gestão pelo relacionamento com os clientes: é tudo uma questão de como você faz com que eles sintam**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

BOWER, Marvin; GARDA, Robert A. The role of marketing in management. **McKinsey Quarterly**, v. 3, n. 1, p. 34-46, 1985.

BREGOLATO, Roseli Aparecida. **Cultura corporal da dança**. São Paulo, SP: Ícone, 2001. v.1, il.

BROWER, J.; MAHAJAN, V. Driven to be good: a stakeholder theory perspective on the drivers of corporate social performance. **Journal of Business Ethics**, 2013. 117(2), 313-331.

CEPELLOS, V. M.; TONELLI, M. J. Grounded theory: The step-by-step and methodological issues in practice. **RAM Revista de Administração Mackenzie**, v. 21, n. 5, 2020.

CLUB MEGA. **Quem somos.** Disponível em: <https://www.clubmega.fit/quemsomos>. Acesso em: 17 dez. 2022.

DANIEL, Eyisi. **The Usefulness of Qualitative and Quantitative Approaches and Methods in Researching Problem-Solving Ability in Science Education Curriculum.** Journal of Education and Practice, [S. l.], p. 1-10, 15 nov. 2016. Disponível em: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1103224.pdf>. Acesso em: 7 nov. 2022.

DE OLIVEIRA, Eliana. **Análise de Conteúdo E Pesquisa Na Área Da Educação.** Revista Diálogo Educacional, [S. l.], p. 1-18, 1 ago. 2003. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1891/189118067002.pdf>. Acesso em: 6 nov. 2022.

DENZIN, Norman. **The Landscape of Qualitative Research.** 4. ed. S. l.: s. n., 2012.

EVANS, J. R.; COLLIER, D. A. **Operations management: Building competitive advantage.** South-Western Cengage Learning, 2009.

GARCIA, L. S.; VALENTE, F. A. **Netnografia: realizando pesquisa em mundos virtuais.** Porto Alegre: Sulina, 2017.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 4. ed. São Paulo: ATLAS S.A., 2002. 176 p.

GRÖNROOS, C. **Service management and marketing: customer management in service competition.** S.l.: John Wiley & Sons, 2007.

GRONROOS, C.; GUMMESSON, E. **The Service Company in Theory and Practice. Marketing in the Service Industries.** Butterworths, London, 1985.

Google Review. Disponível em: <https://www.google.com>. Acesso no dia 23/04/2023.

KOZINETS, R. V. Netnografia. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Orgs.). **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens.** Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 420-445.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** S. l.: s. n., 1996.

LANNING, Michael J.; MICHAELS, Edward G. A business is a value delivery system. **McKinsey staff paper**, v. 41, n. July, 1988.

LE BRETON, David. **A Sociologia Do Corpo**. S. l.: VOZES, 2006.

LINDER, J. C.; CANTRELL, S. **Five business-model myths that hold companies back**. IEEE engineering management review, v. 30, n. 3, p. 26–26, 2002.

MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social**, Didática, São Paulo, v. 26/27, 1990/1991, p. 149-158.

MANZINI, E. **A Entrevista Na Pesquisa Social**. Didática. p. 1–5, 2016.

MARTINS, C. M. **O papel dos instrutores de educação Física na permanência dos alunos em uma academia da cidade de São Leopoldo**. 2008, 39 f. Monografia (Trabalho de conclusão de Curso em Educação Física). Pontifca Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Faculdade de Educação Física e Ciências do desporto. Porto Alegre. 2008. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/graduacao/article/view/4158/3147>. Acesso em: 24 mar. 2017.

MELO, P. L. R. et al. **Regional development and institutional environment: Regional expansion of franchise chains in Brazil**. RAM Revista de Administração Mackenzie, v. 21, n. 5, 2020.

NIEMAN, David. **Exercício e saúde: como se prevenir de doenças usando o exercício como seu medicamento**. S. l.: s. n., 1999. 317 p.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers**. 1. ed. Chichester, England: John Wiley & Sons, 2013.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. **Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality**. Journal of Retailing, 64(1), 12-40, 1988.

ReclameAqui. Disponível em: <https://www.reclameaqui.com.br>. Acesso no dia 23/04/2023.

REICHHELD, F. F. The loyalty effect: the hidden force behind growth, profits, and lasting value. Boston: **Harvard Business School Press**, 1996.

RODRIGUES, L. M.; GONÇALVES, M. B. **Competitividade e inovação: um estudo nas empresas do setor metalomecânico em Portugal**. Revista de Ciências Empresariais, 19(1/2), 35-49, 2015.

SIMÕES, Christiane et al. **Análise da qualidade de vida de instrutores e alunos de musculação: um estudo comparativo: Analysis of quality of life of teachers and students of bodybuilding: a comparative study**. Revista

Brasileira de Atividade Física & Saúde, [S. l.], p. 107-112, 11 dez. 2010. Disponível em: <https://rbafs.org.br/RBAFS/article/view/567/567>. Acesso em: 5 nov. 2022.

SMITH, Shaun; WHEELER, Joe. **Managing the customer experience: Turning customers into advocates**. Pearson Education, 2002.

TOSCANO, José. **Academia de ginástica: um serviço de saúde latente**. **Revista Brasileira Ciência e Movimento**, [S. l.], p. 1-3, 1 jan. 2001. Disponível em: <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/RBCM/article/view/381>. Acesso em: 5 nov. 2022.

Twitter. Disponível em: <https://www.twitter.com>. Acesso no dia 23/04/2023.