

ANÁLISE DE EVASÃO DE ATIVIDADES AQUÁTICAS

BRASIL, Roxana Macedo¹; BARRETO, Ana Cristina Lopes y Glória²; BRITO, Diogo de Freitas^{2;3;4}; CARVALHO JUNIOR, Sergio⁵; EVERTON, Adriana Nunes da Fonseca⁶; JUNIOR, Homero da Silva Nahum^{2;7}

Resumo

O objetivo foi estimar os motivos de evasão de uma academia de atividades aquáticas. O banco de dados guardava registros de 2024 (n = 158) e 2025 (n = 83), somente de clientes externos adultos ou idosos. Realizou-se os diagramas de Pareto e Ishikawa para 2024. Identificou-se que 61,75% dos motivos eram direcionados aos profissionais de Educação Física. Implementou-se o plano de correção do problema e nova análise de frequência foi realizada em dezembro de 2025, demonstrando que aquele grupo era a causa de 23,08% do total de evasão. Possível foi concluir que a quantificação foi, satisfatoriamente, alcançada no período estudado.

Palavras-chave: Planejamento. Negócios. Administração. Clientes externos. Estatística.

Abstract

The objective was to estimate the reasons for attrition at an aquatic activities academy. The database contained records from 2024 (n = 158) and 2025 (n = 83), only for external adult or elderly clients. Pareto and Ishikawa diagrams were created for 2024. It was identified that 61.75% of the reasons were directed at Physical Education professionals. A problem correction plan was implemented, and a new frequency analysis was performed in December 2025, demonstrating that this group was the cause of 23.08% of the total attrition. It was possible to conclude that the quantification was satisfactorily achieved in the studied period

Keywords: Planning. Business. Administration. Clients. Statistics.

Introdução

O setor de academias de ginástica teria, por característica histórica, elevadas taxas de evasão, o que impactaria cronicamente na efetividade do favorecimento de saúde do cliente externo e no cenário financeiro das instituições, podendo comprometer

¹ Docente Ph.D. em Educação Física;

² Docentes do Curso de Educação Física do Centro Universitário Celso Lisboa;

³ Docente do Curso de Gestão Desportiva e do Lazer do Centro Universitário Celso Lisboa;

⁴ Consultor Iceberg Business Academy;

⁵ Pesquisador convidado Biodesa;

⁶ Profissional de Educação Física da Adriana Nunes Consultoria de Corrida;

⁷ Docente da Escola de Saúde da Universidade Cândido Mendes.

planejamentos e longevidade delas. Sobre o nicho de mercado de academias, estúdios ou clubes especializados em atividades aquáticas repousaria a penumbra analítica, porque, as literaturas acadêmica e científica priorizaram, destacadamente, as modalidades terrestres, limitando a atenção dispensada ao setor aquático à natação. Tal quadro recepcionou as investigações direcionadas aos negócios daquelas instituições, incluindo planejamento, gerenciamento, comunicação e marketing (Silva *et al.*, 2008; Liz e Andrade, 2016; Araújo e Silva, 2017; Melo *et al.*, 2017; Costa e Souza, 2018; Calesco e Both, 2020). A acentuação da carência exposta se daria na ciência da peculiaridade do público praticante de hidroginástica, hidro *bike*, *deep running*, hidro pilates e aqua zumba, por exemplo, notadamente adultos e idosos, desejosos de exercícios de baixo impacto, particularmente, clientes gestantes ou em reabilitação, portanto detentores de expectativas sobre o modelo de negócios, conseqüentemente sobre as intervenções, distintas daquelas de adeptos de musculação ou ginásticas (Scanlan *et al.*, 1993; Maso, 2008; Silva *et al.*, 2013; Marques *et al.*, 2019; Brasil, 2022).

O cenário em tela permitiria compreender que a opção por academia de atividades aquáticas tenderia a ser nicho estratégico, possibilitando o desenvolvimento de serviços, atendendo a demanda e validando a oferta, e mercado, identificando e captando clientes externos com interesse em algum dos serviços (modalidades), o qual poderia focar o condicionamento físico, lazer, a sociabilidade e o auxílio terapêutico (Cunha *et al.*, 2023; Ferreira-Barbosa *et al.*, 2024; Vasconcelos, Machado e Machado, 2025). Assim, entendido, a análise SWOT (Hennig, Danilevich e Dutra, 2012 ; Leal *et al.*, 2023) poderia revelar como aspectos positivos (força ou oportunidade), alta probabilidade de fidelização, pouca concorrência relevante, qualidade do atendimento e equipamentos adequados, por exemplo. De similar forma, como aspectos negativos, maior sensibilidade do cliente externo, elevada tendência de sazonalidade, longa curva de aprendizagem profissional e concorrência emergente. De toda sorte, o conjunto exemplificativo de características indicaria a imperativa necessidade de compreensão das dinâmicas operacionais, psicossociais e técnicas que alicerçariam as respectivas intervenções (Santos e Nassar, 2015; Manfro, 2017; Tarafder, 2022; Lima, 2023; Jubilut, Siqueira e Barroso, 2025).

O exposto definiria o plano geométrico no qual a presente investigação estaria circunscrita: 1) saúde, porque, os resultados poderiam embasar as instituições para melhor promoverem impactos positivos nos domínios físico, psíquico e social, favorecendo essencialmente a saúde e acessoriamente a qualidade de vida e inclusão de indivíduos que

não se adaptaram às práticas clássicas; 2) acadêmica, contribuindo para estreitar a lacuna entre Educação Física, Administração e Estatística, pela discussão do tema ora posto apoiado em conhecimentos específicos dessas disciplinas; e 3) negócios, disponibilizando métodos práticos ao planejamento, à organização, direção e ao controle, os quais poderiam instrumentalizar ações à retenção do consumidor, percepção de valor e melhoria da experiência disponibilizada. Então, objetivou-se quantificar os motivos de evasão de academia de atividades aquáticas.

Metodologia

Empregado foi o banco de dados de uma academia exclusivamente de atividades aquáticas localizada em Vitória (ES), considerando os motivos de evasão referentes aos anos de 2024 e 2025, somente de clientes externos adultos ou idosos que registraram o cancelamento de matrícula de hidroginástica, *hidrobike*, *hidrojump* ou *deep runner*. Essas atividades totalizavam 158 inscrições em janeiro/2024 e 83 inscritos em janeiro/2025. Inicialmente realizada foi a análise de frequência baseada em Pareto para 2024 (Juran e Godfrey, 1998; Ramos, Almeida e Araújo, 2013), subsequentemente desenvolvido o Diagrama de Ishikawa (Ishikawa, 1985) como no modelo e planejamento de negócio estabelecidos pela Direção da instituição. Essa estabeleceu o plano de correção à solução do problema identificado, iniciando a implementação em dezembro daquele ano. No mesmo mês de 2025, nova análise de frequência foi realizada para avaliar a efetividade da intervenção administrativa.

Resultados e Discussão

Os motivos à evasão elencados perfizeram um conjunto de 14 elementos, desses seis (42,86%) residiam no domínio do profissional de Educação Física (não havia estagiário), com a agravante de o serem os cinco com maior recorrência (Tabela 1). Em que pese, não ter sido determinado o limite máximo para indicação de motivos, portanto, o cliente externo poderia indicar todos aqueles que entendesse como pertinentes, o quantitativo seria considerado elevado (217 indicações), demandando planejamento e implementação de ações para a correção, especialmente, na identificação de que 80,00% dos problemas se deviam a nove motivos (64,29%), o que violou o princípio enunciado por

Pareto e, possivelmente, ocasionou o cancelamento de 78 matrículas (49,37% de perdas), restando em dezembro de 2024, 80 clientes externos (50,63%).

A Intervenção profissional concentrou 134 motivos (61,75%) destacando-se dos demais domínios (Tabela 2). Essa ciência orientou os ajustes, prioritariamente, sobre o capital humano, o que se justificaria, pois, a prescrição de Treino Inadequado elevaria o risco de lesão ou distúrbios (Limoli, 2005), comprometendo a saúde do praticante, minimamente, tenderia a potencializar eventos de desconforto (Gayer, 2024), acompanhados de percepção sobrestimada do custo energético (De Paoli *et al.*, 2005; Sautchuk, 2007) e do esforço (Brasil, 2023).

Tabela 1: Motivos de Evasão de Dezembro/2024. Frequências Absoluta (f), Relativa (p), Acumulada Absoluta (F) e Acumulada Relativa (P).

n	Motivos	f	p	F	P
1	Treino Inadequado	26	11,98	26	11,98
2	Capacidade Técnica	25	11,52	51	23,50
3	Comunicação/Desrespeito	25	11,52	76	35,02
4	Orientação Insuficiente	23	10,60	99	45,62
5	Intervenções Repetitivas	21	9,68	120	55,30
6	Qualidade de Equipamento	20	9,22	140	64,52
7	Piscina Fria	15	6,91	155	71,43
8	Falta de Correção	14	6,45	169	77,88
9	Quantidade de Equipamentos	12	5,53	181	83,41
10	Quantidade de Cloro	10	4,61	191	88,02
11	Lotação dos Horários	8	3,69	199	91,71
12	Ausência de Retorno	6	2,76	205	94,47
13	Instalações Inadequadas	6	2,76	211	97,24
14	Limpeza da Academia	6	2,76	217	100,00
Total		217	100,00		

Fonte: Os Autores (2026).

Tabela 2: Domínios dos Motivos de Evasão de Dezembro/2024. Frequências Absoluta (f), Relativa (p), Acumulada Absoluta (F) e Acumulada Relativa (P).

Domínios	f	p	F	P
Intervenção	134	61,75	134	61,75
Estrutura	44	20,28	178	82,03
Piscina	25	11,52	203	93,55
Administrativa	14	6,45	217	100,00
Total	217	100,00		

Fonte: Os Autores (2026).

As observações anteriores justificariam a frequência de Capacidade Técnica (Tabela 1), sempre avaliada como deficiente, dado que essa envolveria: 1) manuseio de

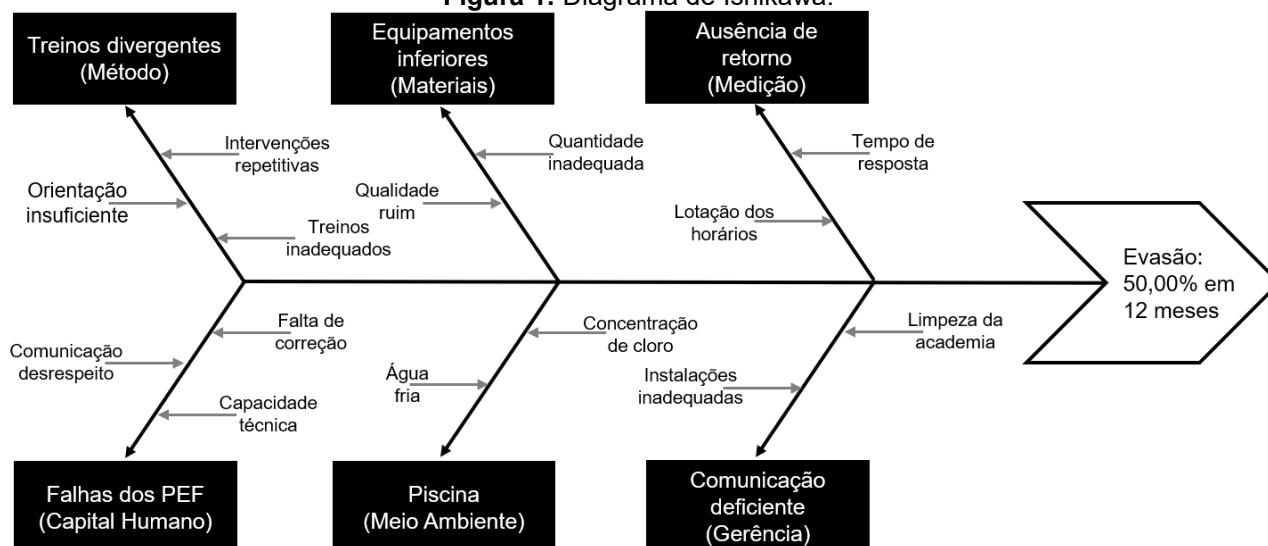
equipamentos e instrumentos, 2) aplicação de métodos, 3) avaliação, e 4) prescrição e controle, dentre outras habilidades (), portanto, aspecto relevante à satisfação do cliente externo (Aguiar, 2007), sobretudo pela percepção imediata de valor agregado (Michelli, 2008). Porém, aquela capacidade manifestada na borda da piscina, rotineiramente, influenciada seria pelo gerenciamento da instituição (Borba, Sena e Freire, 2023), o qual guardaria convergência ao planejamento estratégico (Bohnenberger 2018), plano de negócio (Sena, 2010), planejamento de marketing (Dias, 2025) e conceito do serviço (Mariante Neto, 2010), por exemplo. Todos demandando obediência e alinhamento do profissional de Educação Física. Esse cenário alcançaria a menção de Intervenções Repetitivas (Araújo, 2008; Toniolo, Azen e Michaelsen, 2010; Freitas *et al.*, 2011; Arsego, 2020), a qual poderia ter sido, pelo menos parcialmente, apontada como consequência da seleção de músicas carente de variabilidade ou, em alguns casos, inadequação para atenuar a sequência padrão de exercícios (Pedro, 2009), o que favoreceria injúrias (Ramos, Farias e Belfort, 2016; Beretta *et al.*, 2020).

Os eventos relacionados à Comunicação/Desrespeito e Orientação Insuficiente residiriam no domínio das habilidades sociais, já que, diretamente relacionados estariam com o atendimento disponibilizado ao cliente externo (Lima e Maranhão, 2020). Todavia, não seriam imunes às decisões e planejamentos administrativos (Baldi *et al.*, 2020; Soares *et al.*, 2022; Junior *et al.*, 2024), incluindo ações referentes às condições e políticas de trabalho, as quais não seriam, a princípio, perceptíveis pelos praticantes das modalidades (Santos *et al.*, 2013; Mendes e Azevêdo, 2014; Rebello, Silva e Lüdorf, 2020; Broch *et al.*, 2021; Vieira *et al.*, 2021).

A esquematização do cenário explicitou o problema como Taxa de Cancelamento \approx 50,00% em 12 meses (Figura 1), utilizando as categorias (Espinhas Grandes) do Diagrama de Ishikawa como causas principais (grandes áreas de investigação) e os detalhes (Ramos ou *Subespinhas*) como fatores específicos (Ishikawa, 1985). Assim, o problema dois compreendido nas instâncias: 1) Método, os treinos eram divergentes dos clientes externos, porque, a prescrição era repetitiva, carente de orientação e inadequada quanto à intensidade; 2) Capital Humano, os profissionais de Educação Física (PEF) não realizavam as correções de execução, apresentavam falhas na comunicação, as quais seriam ou tenderiam a ser compreendidas como desrespeito, esse par de características favoreceria a desqualificação técnica pela presença do efeito Halo (Sordi e Meireles, 2019; Forni e Santos, 2020; Forni e Godoy, 2020; Wilhelm, 2021; Souza e Santos, 2024; Barros, Campos

e Araújo, 2025; Duarte, Gitahy e Batista, 2025); 3) Material, os equipamentos eram considerados de qualidade ruim e em quantidade incompatível à demanda; 4) Meio Ambiente, concentrada na piscina, cuja a água foi considerada com concentração de cloro inadequada, tal percepção poderia ser influenciada pela temperatura ambiente, pois, acima de 35° C, a volatilização aumentaria, por exemplo; 5) Medição, a ausência de retorno indicaria descaso ou entendimento de irrelevância, particularmente, quando associada ao quantitativo de praticantes por horário; isso estaria diretamente relacionado à 6) Gerência, a qual demonstraria predominância de comunicação deficiente, porque, a percepção de lotação pelo cliente externo tenderia a direcionar a atenção para a limpeza da academia e adequação das instalações ao fluxo humano (banheiros, armários, corredores e controle de entrada e saída, dentre outros), características sensíveis ao número de consumidores.

Figura 1: Diagrama de Ishikawa.



Fonte: Os Autores(2026).

Em razão da análise, o plano de correções considerou: 1) demitir os profissionais com mais de três reclamações mensais em um mesmo horário ou cinco em distintas sessões; 2) fornecer treinamento específico para avaliação, prescrição e controle das intervenções por modalidade; 3) ofertar treinamento de habilidades sociais a todo capital humano, particularmente aos profissionais de Educação Física, considerando as características do consumidor; 4) monitorar em turnos a temperatura e diariamente a concentração de cloro na piscina; 5) substituir os equipamentos disponíveis por modelos de melhor qualidade; 6) estabelecer disponibilidade de 105,00% para cada equipamento

utilizado pelos clientes externos; 7) reduzir o tempo de espera por resposta em 30,00%; e 8) monitorar o fluxo de pessoas e a limpeza na academia.

Em dezembro de 2025 avaliou-se o impacto da implementação do plano de correções, constatou-se reduções em (Tabela 3): 1) motivos para o cancelamento de inscrição, que perfizeram um conjunto de nove indicações (64,28%) e 2) total de declarações naquele momento, resultando em 26 ocorrências (11,98%). Isso seria suficiente para considerar as ações positivas, à luz do cliente externo, porém, os eventos de evasão motivados por intervenções dos profissionais de Educação Física (Tabela 4) somaram seis indicações (23,08%), configurando redução de, aproximadamente, 95,52%, tornando as reclamações administrativas (Lotação dos Horários) e estruturais (Instalações inadequadas, Qualidade de Equipamentos e Limpeza da Academia) como os principais núcleos de evasão, cada qual com nove indicações. Ratificando, parcialmente, os comentários anteriores relacionados às características administrativas, as ocorrências relacionadas à Comunicação/Desrespeito (25 para duas menções), ao Treino Inadequado (26 para duas ocorrências), à Capacidade Técnica (25 para uma indicação) e Orientação Insuficiente (23 para uma declaração) continuaram presentes.

Tabela 3: Motivos de Evasão de Dezembro/2025. Frequências Absoluta (f), Relativa (p), Acumulada Absoluta (F) e Acumulada Relativa (P).

n	Motivos	f	p	F	P
1	Lotação dos Horários	9	34,62	9	34,62
2	Instalações Inadequadas	5	19,23	14	53,85
3	Qualidade de Equipamento	3	11,54	17	65,38
4	Comunicação/Desrespeito	2	7,69	19	73,08
5	Piscina Fria	2	7,69	21	80,77
6	Treino Inadequado	2	7,69	23	88,46
7	Capacidade Técnica	1	3,85	24	92,31
8	Limpeza da Academia	1	3,85	25	96,15
9	Orientação Insuficiente	1	3,85	26	100,00
	Total	26	100,00		

Fonte: Os Autores (2026).

Novamente, a proposta de Pareto foi violada, pois, os 80,00% de problemas foram ocasionados por cinco Motivos (55,56%), superando o limite de 20,00%, o que não invalidaria o método, porém, salientaria a exigência de dados quantitativos e históricos, ou seja, possibilitaria a análise do passado, sem prospecção ou avaliação qualitativa, não permitindo identificar da causa primeira ou gravidade real, essa, porque, todos os motivos teriam importância igualitária, o que, geralmente, divergiria do cenário realista.

Tabela 4: Domínios dos Motivos de Evasão de Dezembro/2025. Frequências Absoluta (f), Relativa (p), Acumulada Absoluta (F) e Acumulada Relativa (P).

Domínios	f	p	F	P
Administrativa	9	34,62	9	34,62
Estrutura	9	34,62	18	69,23
Intervenção	6	23,08	24	92,31
Piscina	2	7,69	26	100,00
Total	26	100,00		

Fonte: Os Autores (2026).

Conforme discutido, determinações e entendimentos administrativos poderiam influenciar o desempenho laboral e a intervenção disponibilizada, entretanto, tal relação de causa e efeito não seria identificável pelo Diagrama de Pareto (Inácio *et al.*, 2023; Chávez *et al.*, 2024; Silva Filho, Loiola e Sousa, 2024; Santos, 2025). O método de Ishikawa, também, não alcançaria a causa raiz, portanto, tenderia à superficialidade sintomática, assim como, não informaria a magnitude das causas identificadas. Além disso, a priorização de causa complexa seria demasiadamente dificultada, particularmente, pela dependência da habilidade dos gerentes em pormenorizar o problema (Higa *et al.*, 2021; Silva e Casagrande, 2022; Inácio *et al.*, 2023; Costa *et al.*, 2023; Silva e Santos, 2025). Todavia, o emprego de ambas as propostas mitigou as limitações, mesmo sob efeito indireto no corrente trabalho, o que poderia ser ratificado pela consciência de que em janeiro de 2025 havia 83 inscrições, conquistando, ao longo do ano, 36 matrículas, o que resultou em 143,37% de clientes externos em dezembro. Dessarte, a implementação do plano de correção proporcionou, possivelmente, ajustes administrativos, operacionais, comerciais e de comunicação, mesmo que não percebidos. Como, por exemplo, a ocorrência de propaganda orgânica (ou marketing orgânico), cujos os efeitos seriam lentos pelo requisito temporal, no caso em tela, em média três matrículas mensais (Monjardim, 2021; Costa, 2022; Martins, 2023).

Considerações Finais

O objetivo foi estimar os motivos de evasão de determinada academia de atividades aquáticas. Os resultados revelaram que as intervenções dos profissionais de Educação Física eram a fonte da maioria das reclamações. Após, a implementação do plano de ajustes, as reclamações diminuíram e o foco foi transformado para os setores administrativo e estrutural. Portanto, concluiu-se que o emprego dos diagramas de Pareto e Ishikawa permitiu o alcance adequado do objetivo.

Os futuros estudos deveriam quantificar a magnitude individual dos motivos identificados, priorizando-os em ordem decrescente, o que poderia fornecer resultados mais robustos e consistentes. O emprego da análise de redes permitiria discriminar clientes externos com ação de liderança, a partir desse a pormenorização dos problemas tenderia a ser conquistada, contribuindo para o aumento da eficiência das ações. A combinação de outros métodos, como PDCA, 5W2H e 5 *Porquês*, por exemplo, enriqueceria a identificação, análise e proposta de solução do problema, talvez, possibilitando com a coleta de dados adequada a estimativa de modelos de regressão multivariados para refinar o controle do ambiente institucional.

Referências

AGUIAR, FA. **Análise da satisfação dos clientes das academias de ginástica da cidade de João Pessoa-PB**. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-graduação em Administração. Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa (PB), 2007.

ARAÚJO, JJ; SILVA, ACGC. Aplicação da ferramenta SERVQUAL para mensurar a satisfação dos clientes em uma academia de ginástica em Petrolina-PE. **Exacta**, v. 15, n. 2, p. 323-334, 2017.

ARAÚJO, RL. **O trabalho dos professores de ginástica de uma academia: entre o divertir e o sofrer**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação Stricto Sensu em Psicologia. Departamento de Psicologia. Universidade Católica de Goiás. Goiânia (GO), 2008.

ARSEGO, NR. **Motivação à prática regular de atividades físicas: um modelo explicativo com praticantes de ginástica em academia**. Tese (Doutorado em Ciências do Movimento Humano) - Programa de Pós-Graduação em Ciências do Movimento Humano. Escola de Educação Física, Fisioterapia e Dança. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre (RS), 2020.

BALDI, BS *et al.* Protagonismo de gestores de empresas fitness de Ouro Preto e Mariana: como eles lidam com a gestão? **Revista Gestão em Análise**, v. 13, n. 2, p. 68-81, 2024.

BARROS, DCC; CAMPOS, RCL; ARAÚJO, UP. Efeito halo e sequência de características: do estudo de Asch (1946) para o contexto atual brasileiro. **Revista Organizações em Contexto**, v. 21, p. e2025-003, 2025.

BERETTA, DC *et al.* Perfil e prevalência de lesões osteomusculares de praticantes de exercício físico supervisionado em academias. **Itinerarius Reflectionis**, v. 16, n. 3, p. 01-19, 2020.

BOHNENBERGER, R. **Planejamento estratégico na MWC**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Departamento de Ciências da Administração. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis (SC), 2018.

BORBA, MC; SENA, APS; FREIRE, LS. Aplicação das ferramentas de gestão da qualidade para a otimização nos serviços e melhoria na gestão organizacional em uma academia de ginástica no município de Parauapebas-PA. **REMIPE - Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco**, v. 9, n. 1, p. 118-137, 2023.

BRASIL, RM. **Validación concurrente y de constructo de una escala para valorar el esfuerzo percibido de hombres jóvenes durante el ciclismo acuático**. Tesis (Doctorado en Educación Física y Deportiva) - Departamento de Educación Física y Deportiva. Universitat de València. Valencia (España), 2022.

BROCH, C *et al.* Satisfação e insatisfação no trabalho de profissionais em Educação Física que atuam em academias de ginástica. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, v. 43, p. e006421, 2021.

CALESCO, VA; BOTH, J. Critérios de avaliação dos serviços prestados pelas academias de ginástica. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 9, n. 3, p. 516-538, 2020.

CHÁVEZ, LF *et al.* Diagrama de Pareto. Perspectiva de la asignatura de control de la calidad. **Boletín de Innovación, Logística y Operaciones**, v. 6, n. 1, p. 51-56, 2024.

COSTA, CES *et al.* Aplicação das ferramentas de qualidade-controle estatísticos de processos e diagrama de Ishikawa na determinação da qualidade de um processo produtivo de limão. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 9, n. 5, p. 1794-1819, 2023.

COSTA, DB. **A viabilidade do marketing orgânico em pequenas empresas**. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Superior de Tecnologia em Informática para Negócios) – Faculdade de Tecnologia de São José do Rio Preto. São José do Rio Preto (SP), 2022.

COSTA, RA; SOUZA, MAV. A gestão empresarial e a sua importância para as academias de ginástica. **Revista Interdisciplinar científica aplicada**, v. 12, n. 2, p. 40-61, 2018.

CUNHA, TLZ *et al.* Participação do usuário como fator determinante de qualidade e valor em consultoria fitness. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 22, n. 3, p. 34-58, 2023.

DE PAOLI, MP *et al.* O custo energético de uma aula de ginástica localizada avaliada por meio de calorimetria indireta. **Motricidade**, v. 1, n. 1, p. 28-35, 2005,

DIAS, MHM. **Marketing de conteúdo como estratégia de marketing digital para academias de musculação no instagram e os impactos na decisão do consumidor**: um estudo de caso com universitários de Natal/RN. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Administração) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal (RN), 2025.

DUARTE, VP; GITAHY, RRC; BATISTA, CKL. Fato, valor e norma: superando falácias e vieses cognitivos. **Revista DCS**, v. 22, n. 81, e3289, 2025.

FERREIRA-BARBOSA, H *et al.* Qualidade do serviço e percepção do valor na satisfação global e nas intenções comportamentais de clientes de centros de fitness. **Intercontinental Journal of Sport Management**, v. 14, n. 5, p. 39-42, 2024.

FORNI, JP; GODOY, ASM. A realidade do realismo. **Revista da Faculdade de Direito do Sul de Minas**, v. 36, n. 2, p. 45-57, 2020.

FORNI, JP; SANTOS, PFO. As contribuições da economia comportamental para o aperfeiçoamento da mediação e da conciliação. **Economic Analysis of Law Review**, v. 11, n. 1, p. 113-130, 2020.

FREITAS, DC *et al.* As práticas corporais nas academias de ginástica: um olhar do professor sobre o corpo fluminense. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, v. 33, n. 4, p. 959-974, 2011.

GAYER, MM. **Percepções de um estagiário de academia de ginástica**: relato de experiência. Trabalho de conclusão de Curso (Bacharelado em Educação Física) – Escola de Educação Física, Fisioterapia e Dança. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre (RS), 2024.

HENNIG, ET; DANILEVICZ, ÂMF; DUTRA, CC. Modelo adaptado de planejamento estratégico aplicado à microempresas: um estudo de caso na área de fitness. **Revista Produção Online**, v. 12, n. 2, p. 270-296, 2012.

HIGA, CML *et al.* Incidente de queda com dano: diagrama de Ishikawa e plano de ação. **Brazilian Journal of Health Review**, v. 4, n. 1, p. 3231-3239, 2021.

INÁCIO, LCR *et al.* Ferramentas básicas da qualidade: folha de verificação, estratificação, fluxograma, diagrama de Ishikawa, diagrama de Pareto, matriz GUT e 5W2H. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 14, n. 10, p. 17413-17427, 2023.

ISHIKAWA, K. **What is total quality control?** The japanese way. New York (USA): Prentice-Hall, 1985.

JUBILUT, LL; SIQUEIRA, ECV; BARROSO, COO. Proteção a pessoas deslocadas ambientais: o relevante e crescente papel da academia. **Revista Eletrônica Leopoldianum**, v. 51, n. 145, p. 103-120, 2025.

JUNIOR, HSN *et al.* Regras de associação para vendas de modalidades de exercícios em academia de ginástica. **Revista Presença**, v. 10, n. 22, p. 354-370, 2024.

JURAN, JM; GODFREY, AB. **Juran's quality handbook**. New York (USA): McGraw-Hill, 1998.

LEAL, JS *et al.* Treinou, pontuou! o forte da academia é o cliente. **Revista Organizações em Contexto (Online)**, v. 29, n. 37, p. 627-650, 2023.

LIMA, MIL. A hidroginástica e seus benefícios na saúde. **Revista Educação Continuada**, v. 5, n. 6, p. 62-73, 2023.

LIMA, TPMA; MARANHÃO, TLG. Atendimento com Excelência e as Competências Profissionais do Colaborador: Revisão Sistemática da Literatura. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 14, n. 51, p. 800-833, 2020.

LIMOLI, CC. **Musculação como manifestação de atividade física e produto**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Educação Física) – Faculdade de Educação Física. Universidade Estadual de Campinas. Campinas (CP), 2005.

LIZ, CM; ANDRADE, A. Análise qualitativa dos motivos de adesão e desistência da musculação em academias. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, v. 38, n. 3, p. 267-274, 2016.

MANFRO, PX. **A percepção de carreira de profissionais de Educação Física e a atuação no mercado de academias**: expectativas e realidades. Dissertação (Mestrado em Ciências do Movimento Humano) - Programa de Pós-graduação em Ciências do Movimento Humano. Escola de Educação Física, Fisioterapia e Dança. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre (RS), 2017.

MARIANTE NETO, FP. **Da academia de boxe ao boxe de academia**: um estudo etnográfico. Dissertação (Mestrado em Ciências do Movimento Humano) – Programa de Pós-graduação em Ciências do Movimento Humano. Escola de Educação Física. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre (RS), 2010.

MARQUES, AGO *et al.* **Hidro fitness**: piscina de hidroginástica. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Técnico em Administração) – Escola Técnica Estadual Professor Armando José Farinazzo. General Salgado (SP), 2019.

MARTINS, EGS. **Marketing e semiótica na construção das marcas Boca Rosa Beauty E Linha Bruna Tavares**. Monografia (Bacharelado em Comunicação Social – Jornalismo) - Instituto de Ciências Humanas, Comunicação e Artes. Universidade Federal de Alagoas. Maceió (AL), 2023.

MASO, JF. **Qualidade de vida e exercícios na água**: estudo sobre o benefício da atividade física regular em praticantes acima de 60 anos. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Educação Física) – Faculdade de Educação Física. Universidade Estadual de Campinas. Campinas (SP), 2008.

MELO, CCC *et al.* Fatores que influenciam a evasão de clientes em uma academia: estudo de caso. **Revista Brasileira de Psicologia do Esporte**, v. 7, n. 2, p. 57-69, 2017.

MENDES, AD; AZEVÊDO, PH. O trabalho e a saúde do educador físico em academias: uma contradição no cerne da profissão. **Revista brasileira de educação física e esporte**, v. 28, n. 4, p. 599-615, 2014.

MICHELLI, M. **A prática da retenção de clientes em academias de ginástica e de condicionamento físico localizadas em Caxias do Sul – RS**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração. Universidade Federal de Caxias do Sul. Caxias do Sul (RS), 2008.

MONJARDIM, LRV. **Buzz marketing, boca-a-boca disruptivo, versus marketing digital**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Centro Universitário de Brasília. Brasília (DF), 2021.

PEDRO, ABA. **A influência motivacional da música em praticantes de ginástica localizada em Juiz de Fora**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Educação Física) - Faculdade de Educação Física e Desportos. Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora (MG), 2009.

RAMOS, ATO; FARIAS, WL; BELFORT, DR. Análise da percepção de lesões em alunos de academia de ginástica do bairro Santa Rita zona sul do município de Macapá AP. **Revista ENAF Science**, v. 11, n. 1, p. 14-23, 2016.

RAMOS, EMLS; ALMEIDA, SS; ARAÚJJO, AR. **Controle estatístico da qualidade**. Porto Alegre (RS): Bookman, 2013.

REBELLO, DP; SILVA, AC; LÜDORF, SMA. Rotina laboral e significados de qualidade de vida atribuídos por profissionais de Educação Física atuantes em academias de ginástica. **Revista Kinesis**, v. 38, p. 01-15, 2020. DOI: <https://doi.org/10.5902/2316546430206>.

SANTOS, JDA *et al.* Qualidade de vida dos professores de academia de ginástica da cidade de Olinda-Pernambuco. **Revista da Educação Física/UEM**, v. 24, n. 2, p. 225-231, 2013.

SANTOS, KP. Mapeamento das limitações das 7 ferramentas da qualidade: uma revisão integrativa. **International Integralize Scientific**, v. 5, n. 52, 2025.

SANTOS, RL; NASSAR, SE. A percepção de mulheres praticantes de hidroginástica em relação às mudanças causadas pelo processo de envelhecimento. **FIEP Bulletin**, v. 85, Special Edition, article I – 2015.

SAUTCHUK, CE. A medida da gordura: o interno e o íntimo na academia de ginástica. **Mana**, v. 13, n. 1, p. 181-205, 2007.

SCANLAN, TK *et al.* An introduction to the sport commitment model. **Journal of sport and exercise psychology**, v. 15, n. 1, p. 1-15, 1993.

SENA, AD. **Plano de Negócio: Clínica de Treinamento Personalizado – AIDA HEALTH & FITNESS**. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Estratégica em Negócios) - Centro de Pesquisa e Extensão em Administração. Faculdade de Ciências Econômicas. Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte (MG), 2010.

SILVA FILHO, SD; LOIOLA, NV; SOUSA, FLT. A importância da priorização de problemas em pequenos negócios: uma análise de uma empresa de venda de material de construção. **Scientia-Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão**, v. 8, n. 14, p. 1-6, 2024.

SILVA, DA; SANTOS, NT. Aplicação das ferramentas da gestão da qualidade no transporte ferroviário de passageiros. **Revista Foco**, v. 18, n. 3, e7976, 2025.

SILVA, IM; CASAGRANDE, DJ. A utilização das ferramentas da qualidade diagrama de Ishikawa e FMEA-análise de modos e efeitos de falhas nas empresas. **Revista Interface Tecnológica**, v. 19, n. 2, p. 961-973, 2022.

SILVA, JF *et al.* As academias de musculação como espaços educativos não formais. **Educação Física em Revista**, v. 7, n. 2, p. 3-17, 2013.

SILVA, MC *et al.* Participação atual e passada em academias de ginástica entre adultos: prevalência e fatores associados. **Revista Brasileira de Atividade Física & Saúde**, v. 13, n. 1, p. 28-36, 2008.

SOARES, MV *et al.* Perspective on the profile of a technical director of fitness centers in the northern region of Portugal. **Revista Intercontinental de Gestão Desportiva - RIGD**, v. 12, n. 1, p. 1-15, 2022.

SORDI, JO; MEIRELES, MA. Efeito Halo na revisão por pares: explorando a possibilidade de viés associado ao sentimento de pertencimento de grupo. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 24, n. 3, p. 96-132, 2019.

SOUZA, PHP; SANTOS, VM. Como vieses comportamentais podem prejudicar a gestão de projetos de software. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 10, n. 4, p. 1586-1606, 2024.

TARAFDER, N. Tecnologia "wearable" de têxteis inteligentes em esportes e campos afins: uma revisão. **Revista Nadar**, v. 2, n. 165A, 2022. <https://n2t.net/ark:/21207/NADAR.v2i165A.32>.

TONIOLO, DP; AZEN, IBN; MICHAELSEN, J. O perfil social e de trabalho de profissionais que atuam com ginástica de academia e os seus conhecimentos sobre a prescrição dos exercícios para diferentes tipos de alunos. **Revista Brasileira de Prescrição e Fisiologia do Exercício (RBPFE)**, v. 4, n. 20, p. 167-178, 2010.

VASCONCELOS, I; MACHADO, DAS; MACHADO, DMM. Estratégia de dados para aquisição e retenção de clientes no fitness-estudo de caso. **Revista Ensino, Educação & Ciências Exatas**, v. 7, n. Edição Especial, p. 749-757, 2025.

VIEIRA, EN *et al.* Qualidade de vida de professores atuantes em academias de ginástica: revisão de literatura sistemática. **Revista Dom Acadêmico**, v. 4, n. 1, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1590/rbce.43.e006421>.

WILHELM, MSN. **Estudo sobre as interferências no consumo de produtos estrangeiros na Alemanha**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Departamento de Ciências Administrativas. Instituto de Ciências Sociais Aplicadas. Universidade Federal de Ouro Preto. Mariana (MG), 2021.