

ANÁLISE DA SAZONALIDADE EM UMA ACADEMIA DE GINÁSTICA DE FLORIANÓPOLIS, SANTA CATARINA

RESUMO

As oscilações do número de clientes em academias de ginástica, muitas vezes, podem ser motivo de preocupação para os gestores que precisam manter tais empreendimentos lucrativos. Estas variações da quantidade de clientes das academias, ao longo do ano - comumente produto de comportamentos sazonais da clientela - podem influenciar significativamente nos resultados financeiros das mesmas e seu entendimento pode originar indicadores para auxiliar na gestão das organizações. Calcado nesta perspectiva, o objetivo deste estudo foi identificar e analisar as variações sazonais enfrentadas por uma academia de ginástica, e suas modalidades, situada na região central da cidade de Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. Os dados foram coletados dos arquivos de dados da organização pesquisada e refletem a variação do número de clientes da empresa durante o período 2007 a 2011. Através dos resultados, pôde-se identificar que a variação do número de clientes da academia apresentou um comportamento bem definido ao longo do período analisado, observando-se uma tendência de crescimento do número de clientes ao longo dos trimestres do ano. Conclui-se que, além dos fatores climáticos - como a proximidade do verão -, os fatores culturais/sociais - como as férias e as comemorações fim de ano - são importantes influenciadores da sazonalidade em uma academia de ginástica.

Palavras-chave: Sazonalidade; Administração de Academias; Academias de Ginástica; Gestão do Esporte.

ANALYSIS OF THE SEASONALITY IN A FITNESS CENTER FROM FLORIANÓPOLIS, SANTA CATARINA

ABSTRACT

Fluctuations in the number of clients in gyms often may be of concern for managers who need to keep such profitable ventures. These changes in the number of customers of academies throughout the year - usually the product of seasonal behaviors of customers - can significantly influence the financial results, and its understanding may lead indicators to assist in the management of organizations. Based on this perspective, the aim of this study was to identify and analyze the seasonal variations faced by a fitness gym located in a central area of the city of Florianópolis, Santa Catarina, Brazil. Data were collected from the data files of the company studied and reflect the variation in the number of customers of the company during the period 2007-2011. Through the results, we could identify that the variation in the number of customers of the gym tends to present a well-defined behavior in the period of analysis. We conclude that, besides climatic factors - such as the proximity of summer - the cultural / social factors - such as holidays and celebrations year end - are important influencers of seasonality in a gym.

Keywords: Seasonality; Administration of Gyms, Health Clubs; Sport Management.

ANÁLISIS DE LA ESTACIONALIDAD EN UN GIMNASIO DE FLORIANÓPOLIS, SANTA CATARINA

RESUMEN

Las fluctuaciones en el número de clientes en los gimnasios a menudo pueden ser motivo de preocupación para los administradores que necesitan para mantener este tipo de iniciativas rentables. Estos cambios en el número de clientes de las academias - por lo general el producto de comportamientos estacionales de los clientes - pueden influir significativamente en los resultados financieros, y su comprensión puede conducir indicadores para ayudar en la gestión de las organizaciones. Calzado en esta perspectiva, el objetivo de este estudio fue identificar y analizar las variaciones estacionales que se enfrenta un gimnasio, y sus modalidades, que se encuentra en la región central de la ciudad de Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. Los datos fueron recogidos a partir de los archivos de datos de la organización investigada y reflejan el cambio en el número de clientes de la empresa durante el período comprendido entre 2007 y 2011. A través de los resultados, fue posible identificar que la variación en el número de clientes del gimnasio tiende a establecer un comportamiento bien definido durante el período analizado, observando una tendencia creciente en el número de clientes en los últimos trimestres del año. Llegamos a la conclusión de que, además de los factores climáticos - como la proximidad del verano - los factores culturales / sociales - como final fiestas y celebraciones del año - son de gran influencia de la estacionalidad en gimnasio.

Palabras clave: Estacionalidad; Administración de Gimnasios; Gestión del Deporte.

Alfredo Ribeiro Cárdenas¹
Nério Amboni²
Júlio da Silva Dias³

¹ Mestre em Administração pela Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC. Professor de gestão e negócios do SENAC/SC. Brasil. E-mail: alfredorcardenas@hotmail.com

² Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Professor da Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC. Brasil. E-mail: amboni30@yahoo.com.br

³ Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Professor da Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC. Brasil. E-mail: jdias@udesc.br

1 INTRODUÇÃO

As constantes oscilações no número de clientes de academias de ginástica e outros centros esportivos são, normalmente, motivo de preocupação para grande parte dos gestores responsáveis em manter os empreendimentos lucrativos. Estas variações, que comumente são produto de comportamentos sazonais da clientela, geram incertezas em relação à quantidade de clientes que frequentarão esses estabelecimentos ao longo de determinado período do ano, e podem influenciar os resultados financeiros das organizações. Não obstante, a sazonalidade em academias de ginástica é um fenômeno facilmente observado nas milhares de academias de ginástica espalhadas pelo Brasil (SABA, 2001).

A gestão de organizações esportivas brasileiras – as quais se incluem as academias de ginástica – tem sido alvo de questionamentos, por estudiosos da área, que têm convergido na opinião de que a atuação profissional nesta área ainda é bastante incipiente no país. Os autores alegam que grande parte da administração esportiva que ocorre no país é, ainda, realizada de maneira amadora, não profissional, intuitiva (AZEVEDO; BARROS; SUAIEN, 2004; AZEVEDO; BARROS, 2004; BASTOS et al, 2006; MACIEL, 2009; MARONI; MENDES; BASTOS, 2010).

É sabido que uma administração adequada e bem conduzida se faz necessária a qualquer tipo de organização – inclusive em academias de ginástica – e que a aplicação dos princípios e postulados dessa área de conhecimento pode fazer com que muitos dos problemas enfrentados por organizações esportivas e seus gestores sejam minimizados ou até anulados (BASTOS; MAZZEI, 2012).

Neste sentido, o setor empresarial específico das academias de ginástica, o qual Furtado (2008) acredita ser administrado, muitas vezes, de maneira amadora, carece, segundo Berbare et al. (2008), de instrumentos que facilitem e potencializem o planejamento estratégico e a administração das organizações. Deste modo, no tocante à sazonalidade em academias, é fundamental a identificação, ao longo dos meses do ano, períodos de baixa – onde o número de clientes tende a reduzir – e os períodos de alta – onde a procura pelos serviços da academia tende a crescer. Ao serem identificados esses períodos, o gestor tem a possibilidade de buscar estratégias que intencionem reter os clientes em períodos de baixa e buscar potencializar o período de alta na demanda pelos serviços da organização.

Não obstante aos argumentos apresentados, o comportamento da clientela em academias de ginástica pode, por um lado, ser investigado segundo os variados motivos de aderência e desistência aos programas de exercícios físicos. Sob esta perspectiva,

Liz et al. (2010) relacionam, por exemplo, a busca pela saúde, estética, socialização, melhoria da condição física e bem-estar como motivos de aderir a práticas de exercícios em academias. A desistência das academias costuma ocorrer pelos motivos de falta de tempo, preguiça, distância entre academia e casa/trabalho e custo das mensalidades (LIZ et al., 2010).

Por outro lado, como consequência da aderência e desistência dos clientes em academias de ginástica ao longo dos meses – e das variações relativas às variadas modalidades oferecidas nas academias –, surgem padrões de comportamento que podem ser analisados não em relação aos motivos internos dos indivíduos, mas em relação a fatores externos aos sujeitos – como períodos de frio intenso, chuvas, feriados prolongados, datas festivas – e que resultam em um comportamento sazonal da clientela/sazonalidade.

A sazonalidade incide de maneira diferenciada em distintos negócios, mercados e produtos, e pode também ocorrer variavelmente em diferentes organizações de um mesmo setor. Deste modo, academias de ginástica localizadas em diferentes regiões do país ou até em uma mesma grande cidade (localizadas, por exemplo, em uma região central, ou próximas de praias) podem deparar-se com comportamentos sazonais da clientela bastante diferenciados de outras organizações similares.

Além disso, profissionais que atuam em academias de ginástica e publicações da área fazem referência à sazonalidade ou ao comportamento sazonal dos indivíduos em relação à prática de atividades e exercícios físicos (SABA, 2001; ALVES, 2006). No entanto, os estudos não descrevem ou analisam em profundidade o fenômeno no contexto das organizações esportivas – academias de ginástica.

Assim, diante da notável incidência da sazonalidade em academias de ginástica (SABA, 2001) e da carência de estudos que abordem profundamente o fenômeno no contexto das academias de ginástica brasileiras, percebe-se a relevância do tema e do estudo em questão. Seja na prática profissional, como ferramenta de auxílio à gestão de academias – e suas modalidades –, ou no debate acadêmico, parece legítimo o esforço em elevar o nível de entendimento sobre a questão da sazonalidade em academias de ginástica.

Então, diante do exposto, este estudo teve como objetivo analisar as variações sazonais enfrentadas por uma academia de ginástica – e suas modalidades –, localizada na cidade de Florianópolis, Santa Catarina, sul do Brasil.

Frente ao objetivo proposto, o artigo está estruturado, além desta introdução, da seguinte forma: a segunda seção apresenta a fundamentação teórica sobre o tema em questão – sazonalidade –; a terceira seção expõe os procedimentos metodológicos

empregados na pesquisa empírica; a seção quatro apresenta e discute os resultados da pesquisa e; por fim

2 SAZONALIDADE

A sazonalidade pode ser entendida como as oscilações de determinada variável - como a demanda por um produto/serviço - que costumam ocorrer de maneira semelhante e repetida, em função das estações do ano, mudanças do clima, do calendário (oficial, religioso, festivo, feriados) ou de outra série temporal (ERBOLATO, 1986; MOREIRA; PASQUALE; DUBNER, 1996; SANDRONI, 2007; 2008; LACOMBE, 2009).

Um crescimento das vendas de blusas de lã, no inverno, ou de roupas de banho, picolés e roupas leves, no verão, são exemplos de produtos que enfrentam variações sazonais em seu consumo, decorrentes das variações climáticas das estações - inverno/frio e verão/calor.

Diversos setores e produtos da economia, entretanto, podem enfrentar variações sazonais decorrentes de outros fatores, além dos climáticos. Segundo Dole (1963), os fatores culturais - ou sociais - são, assim como os climáticos, causadores de sazonalidade em diferentes mercados. Exemplos desse tipo de sazonalidade poderiam ser ilustrados com o consumo de chocolate na época da páscoa ou de brinquedos às vésperas do dia das crianças. Nestes casos, as variações climáticas, decorrentes das estações do ano (verão, outono, inverno e primavera), não influenciam a demanda pelos produtos, mas, sim, fatores culturais ou sociais de consumo são os responsáveis pelo incremento das vendas.

Do mesmo modo, no contexto esportivo, fatores climáticos e fatores culturais/sociais influenciam na demanda por produtos e serviços. É cabível esperar, por exemplo, que a procura por produtos relacionados ao surfe aumente principalmente em períodos de temperatura mais elevada e diminua frente a um período mais rigoroso de temperaturas baixas (fatores climáticos); assim como se pode acreditar no aumento da demanda por produtos da seleção Brasileira ou Portuguesa de futebol em anos de Copa do Mundo de futebol (fatores sociais) e diminuição desta procura, por exemplo, quando as seleções perdem um campeonato. O calendário esportivo, ou seja, a disposição dos jogos e a duração dos torneios/campeonatos/competições de determinada modalidade também podem influenciar a demanda por produtos e serviços relacionados ao esporte.

Fatores diversos podem, portanto, influenciar e interferir nos negócios de uma organização esportiva. Não obstante, o entendimento das variações sazonais de um determinado mercado, produto ou serviço pode originar indicadores importantes para

são apresentadas as considerações finais sobre o estudo realizado e as referências utilizadas.

auxiliar na administração e no planejamento estratégico de uma empresa/academia. Segundo Cobra (2009), através da análise das séries históricas de vendas e de seus padrões, é possível, por exemplo, estimar a previsão de futuras vendas de determinado produto ou serviço. Além disso, diversos departamentos e importantes decisões de uma organização dependem diretamente de uma adequada estimativa de vendas e do entendimento das variações de vendas passadas (MOTTA, 1986; WANKE, 2006).

3 METODOLOGIA

A investigação caracterizou-se como um estudo descritivo (RICHARDSON et al, 2007; GIL, 2008), de caso, de abordagem quantitativa, o qual buscou identificar e analisar as variações sazonais em uma academia de ginástica de médio/grande porte (média de aproximadamente 950 clientes/mês), situada na região central da cidade de Florianópolis, capital do estado de Santa Catarina, Sul do Brasil. As variações do número de clientes referentes às principais modalidades da academias - quais sejam: musculação e ginástica - também foram analisadas.

Para isso foram requeridos à coordenação da academia pesquisada, os documentos/relatórios que retratavam as variações do número de clientes ativamente matriculados na academia e em suas modalidades (musculação e ginástica) durante o período de janeiro de 2007 a outubro de 2011. Conforme argumentam May (2004); Gil (2008), as fontes documentais têm a capacidade de proporcionar ao pesquisador dados em quantidade e qualidade suficiente, evitando a perda de tempo, e podem contribuir intensamente para a compreensão de eventos/fenômenos na medida em que refletem e descrevem acontecimentos/períodos em que o pesquisador não se fazia presente.

Os dados coletados dos arquivos impressos e digitais da academia foram colhidos com autorização dos responsáveis da organização e, na sequência, tabulados e analisados em planilha eletrônica. As variáveis observadas foram o número total de alunos ativamente matriculados na academia entre os meses pesquisados e o número de clientes relativos às modalidades musculação e ginástica. Posteriormente foram construídos gráficos/ilustrações para apresentar os principais achados do estudo.

Para melhor identificação e compreensão das variações do número de alunos dentro dos períodos anuais, optou-se por apresentar os resultados deste estudo em períodos trimestrais (1º, 2º, 3º 4º trimestres do ano). Além de facilitar a visualização dos dados, a

escolha pela apresentação por trimestres ocorreu, também, para que pudessem ser feitas análises relativas às passagens das estações do ano (verão, outono, inverno e primavera). A apresentação trimestral dos dados não impediu que observações relativas aos fatores culturais/sociais/calendário fossem realizadas.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta os dados relativos à pesquisa empírica do estudo. Inicialmente são apresentados os dados e a análise relativos à variação do número de clientes da academia como um todo. Na sequência, são apresentados dados e análise relativos às modalidades observadas.

Vale ser mencionado, que este estudo não se ateve às características dos indivíduos frequentadores da academia (gênero, idade, escolaridade, estado civil, tempo em que é cliente da academia, etc.), nem mesmo à efetiva frequência dos clientes da organização pesquisada (quantas vezes por semana frequenta a

academia). A análise realizada por esse estudo limitou-se, exclusivamente, à observação do número total de clientes efetivamente matriculados (e ativos) na academia pesquisada e em suas principais modalidades durante o período já descrito.

Assim, a partir dos documentos analisados foi possível identificar elementos que elucidam sobre as variações sazonais – variações do número de clientes - que a academia deparou-se ao longo do período estudado.

O Gráfico 1 apresenta a variação das médias trimestrais do número de clientes matriculados ativamente na academia pesquisada, durante o período de 2007 a 2011.

Através da observação das séries históricas do número médio de matrículas ativas da academia, por trimestre, apresentadas no Gráfico 1, observa-se o aparecimento de um comportamento padrão da variação do número de clientes, ao longo dos anos, em todo o período analisado. A variação do número de clientes da academia ilustra o conceito de sazonalidade proposto por Lacombe (2009), na medida em que se repete e, de certa forma, é previsível.

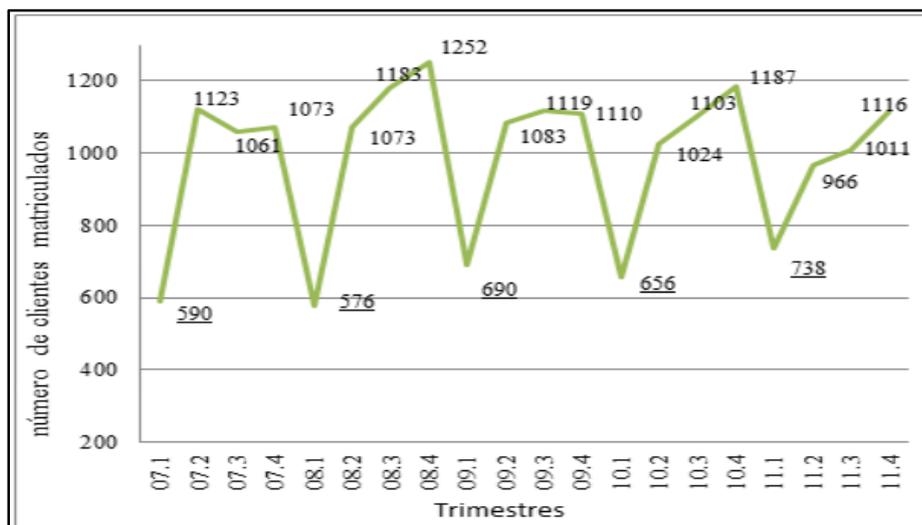


Gráfico 1 – Variação do número de clientes da academia (média trimestral)

Fonte: Elaborado pelos autores.

Ainda observando o Gráfico 1, nota-se que o primeiro trimestre de cada ano tende a ser a época de maior redução na quantidade de clientes da academia. Este período de expressiva queda do número de clientes da empresa pode acontecer porque habitualmente nos primeiros meses do ano ocorre o período de férias escolares e do trabalho, onde diversas pessoas costumam viajar ou simplesmente parar as atividades rotineiras que fazem ao longo do ano. Estudos de Matthews et al. (2001); Santos et al (2005) demonstram que as estações do ano com temperaturas mais agradáveis/aquecidas, assim como o verão,

tendem a ser período anual em que se dá mais atenção às atividades de lazer e que o tempo disponibilizado, pelas pessoas, para essas atividades também é aumentado.

O segundo trimestre de atividades da academia, segundo o Gráfico 1, costuma ser um período de considerável recuperação da clientela da empresa. Essa recuperação tende a se sustentar durante o terceiro e quarto trimestres, ora com relativa manutenção das cifras (como ocorrido em 2009), ora com aumento (2008, 2010 e 2011) ou ainda com declínio do número de clientes (como em 2007). Os

dados deste estudo corroboram com as observações de Saba (2001) e Silva et al. (2008), ao confirmarem que a frequência das academias de ginástica tende a aumentar ao longo dos meses do ano e que o segundo semestre tende a ser o período de maior movimento nas academias de ginástica.

O comportamento padronizado das variações sazonais enfrentadas pela academia, descrito acima, está ilustrado pela Figura 1. A figura um não se refere a um determinado ano analisado, mas ao comportamento do número de clientes que a academia costuma enfrentar.

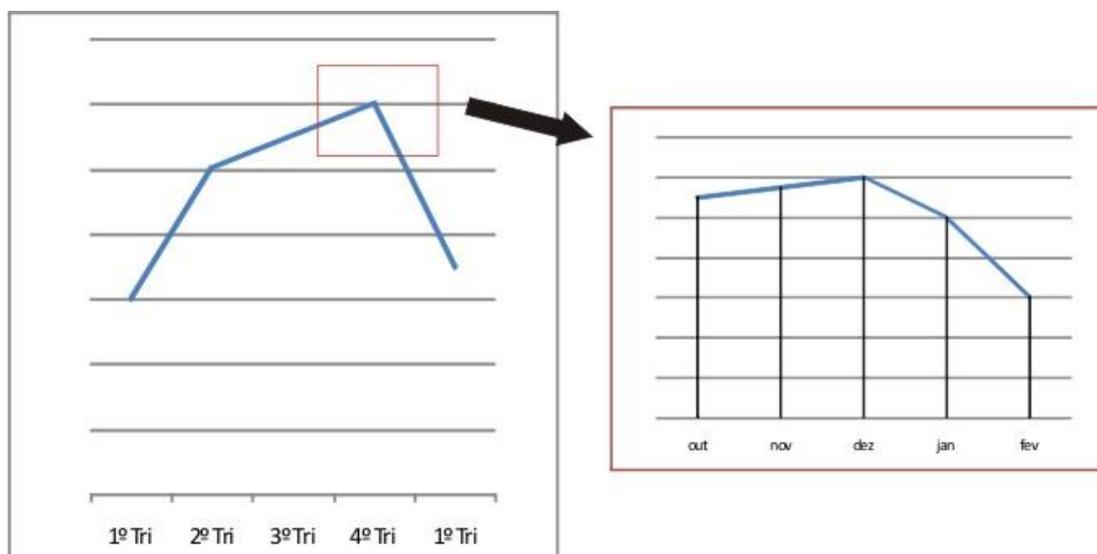


Figura 1- Comportamento da variação de clientes da academia ao longo dos trimestres de um ano fictício (observar detalhe do início do declínio de clientes em dezembro)

Fonte: Elaborado pelos autores.

Vale destacar, como ilustra a Figura 1, uma relevante característica da variação sazonal observada nos dados pesquisados. Embora a diminuição do número de clientes da academia - que é observada, repetidamente, no primeiro trimestre de cada ano - seja caracterizada pela média dos três primeiros meses de cada período anual, esse declínio costuma ter seu início, na verdade, já no mês de dezembro do ano precedente. Essa diminuição de clientes no mês de dezembro talvez possa ser entendida por ser, este último mês do ano, culturalmente um período repleto de atividades sociais (encontros de final de ano do trabalho e da família, happy hours, etc.). Em consequência disso em dezembro, possivelmente, alguns clientes, por falta de tempo para a prática de atividades físicas costuma cancelar suas matrículas na academia. A “falta de tempo”, bem como a “distância do local de prática” ou mesmo a “preguiça” são alguns dos principais motivos para a desistência da prática das atividades em academias de ginástica apontadas no estudo de Liz et al. (2010).

Embora não seja possível observar um crescimento do número médio de clientes da academia ao longo do período pesquisado (Gráfico 2), a quantidade de clientes no início de cada ano, ou seja, no primeiro trimestre de cada ano (sublinhados no Gráfico 1) parece estabelecer uma tendência de crescimento (590 clientes em 2007; 576 em 2008; 690 em 2009; 656 em 2010; 738 em 2011), diminuindo assim a amplitude da variação sazonal que a organização enfrenta anualmente.

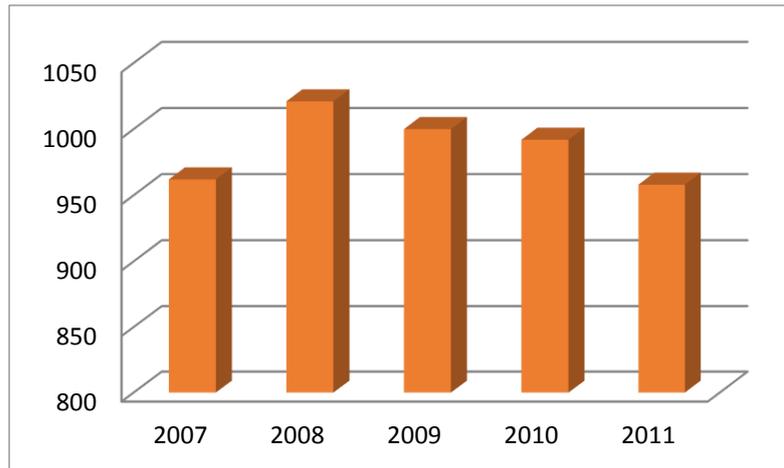


Gráfico 2 – Médias de clientes da academia por ano

Fonte: Elaborado pelos autores.

O Gráfico 2 apresenta as médias anuais de clientes da academia demonstrando certa estagnação da número de clientes da empresa – entre 950 e 1.000 clientes.

Observa-se, ainda, que o período com maior média de clientes na academia foi o ano de 2008. Embora não se possa ter certeza, o aumento do número de clientes nesse período, talvez esteja associado à repercussão nacional e internacional que a mídia deu aos Jogos Olímpicos, realizados em Pequim, naquele mesmo ano – fator social/calendário esportivo. Esta

observação pode contribuir no debate levantado no estudo Hatje (2003), que discute sobre as influências que a mídia exerce sobre o comportamento social e a prática esportiva em geral.

Por fim, o Gráfico 3 proporciona a visualização das variações das médias trimestrais dos clientes da academia como um todo e, concomitantemente, as variações trimestrais dos clientes nas modalidades musculação e ginástica, individualmente apresentadas.

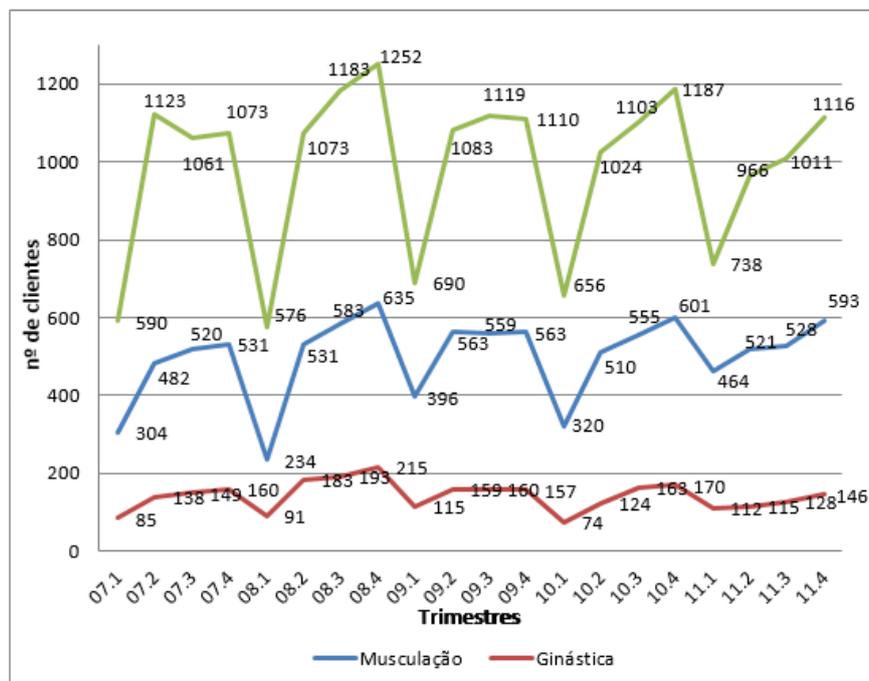


Gráfico 3 – Variação do número de clientes da academia e principais modalidades

Fonte: Elaborado pelos autores.

O Gráfico 3 evidencia que as variações sazonais das modalidades da academia – musculação e ginástica –, quando observadas individualmente, tendem a seguir as variações da academia como um todo. Essa constatação está alinhada à afirmativa de Cobra (2009), quando sublinha que as vendas de cada linha de produtos de uma empresa (serviços da academia, neste caso) são influenciadas pelas vendas gerais da organização como um todo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do que foi apresentado e discutido até aqui, e reportando-se ao objetivo da pesquisa, o qual pretendeu analisar a sazonalidade enfrentada por uma academia de ginástica (e principais modalidades) localizada na cidade de Florianópolis, pode-se chegar a algumas considerações sobre as variações sazonais enfrentadas pela academia pesquisada.

Embora o comportamento dos clientes de uma academia de ginástica seja algo incontornável e de certa forma imprevisível, as variações sazonais enfrentadas pela academia pesquisada caracterizaram-se por um comportamento padronizado e razoavelmente previsível ao longo dos anos analisados – o que ilustra fielmente o conceito de sazonalidade. Tal constatação pode tornar a gestão da sazonalidade um desafio menos complicado para os gestores da organização estudada, na medida em que se pode esperar, de certa forma, como a variação de cliente tende a se comportar em cada período anual.

O comportamento das variações de clientes ao longo de todo período analisado permite afirmar que o início de cada ano tende a ser a época de maior significativa resseção na quantidade de clientes na academia, enquanto o último trimestre tende a ser o período com maior aumento do número de clientes na organização. Existe uma tendência de aumento na quantidade de matrículas/clientes na academia com o decorrer dos meses do ano.

O entendimento sobre o comportamento da variação de cliente que a organização enfrenta ao longo de determinado período, possibilita originar indicadores relevantes e que podem auxiliar na administração e no planejamento estratégico da empresa. Alguns exemplos de informações que podem advir do estudo da sazonalidade numa academia ou centro esportivo são: a observação de uma tendência de queda no número de clientes perante a abertura de uma nova concorrente; o aumento repentino de clientes com o lançamento de uma nova modalidade; ou ainda a identificação de períodos de baixa, onde estratégias de retenção de clientes e estímulos a novas matrículas podem ser planejadas.

Por fim, pode-se afirmar que a sazonalidade numa academia de ginástica possivelmente é

determinada por fatores climáticos (considerando-se as variações do clima relativas às estações do ano e também de períodos prolongados de chuva, frio, calor intenso, etc.), porém, fatores culturais e sociais, como os recessos escolares, atividades sociais de fim de ano, férias, datas festivas, calendário (social e esportivo), entre outros, também influenciam de maneira significativa as oscilações do número de clientes da academia de ginástica.

Diante das contribuições e também das limitações já apresentadas do presente estudo, sugere-se que a temática da sazonalidade prossiga sendo investigada em academias de ginástica de variadas localidades brasileiras para que seja possível evidenciar comportamentos sazonais de cada região em particular (bairros, cidades, estados, país). O tema ainda pode ser explorado em uma gama bastante diversificada de organizações vinculadas ao contexto esportivo (clubes, associações, estúdios, comércios de equipamentos e utensílios esportivos), bem como ser observado em serviços e produtos específicos que cada organização oferece.

Entendendo que a sazonalidade pode, ainda, ser analisada observando-se outros períodos temporais (como um mês, ou mesmo um único dia), sugere-se que investigações neste escopo sejam feitas, o que pode contribuir para compreender mais profundamente a questão sazonal relativa aos horários, dias da semana e semanas do mês que as academias de ginástica são mais procuradas.

REFERÊNCIAS

- Azevêdo, P. H.; Barros, J.F. A necessidade de administração profissional do esporte brasileiro e o perfil do gestor público, em nível federal, que atuou de 1995 a 2002. *Lecturas, Educación Física y Deportes, Revista Digital*, Buenos Aires, v.10, n.74, 2004. Disponível em: <<http://www.efdeportes.com>>. Acesso em: 15 jul. 2012.
- Azevêdo, P.H.; Barros, J.S.; Suaiden, S. Caracterização do perfil do gestor esportivo dos clubes da primeira divisão de futebol do distrito federal e suas relações com a legislação esportiva brasileira. *Revista da Educação Física/UEM*. Vol.15, n 1, 33-42, 2004.
- Bastos, F.C.; Barhum, R.; Alves, M.; Bastos, E; Mattar, M.; Rezende, M.; Mardegan, M.; Bellangero, D. Perfil do administrador esportivo de clubes de São Paulo/Brasil. *Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte*, São Paulo, v.5, n.1, p.13-22, 2006.

- Bastos, F.C.; Mazzei, L.C. Gestão do esporte no Brasil: desafios e perspectivas. IN: Mazzei, L.C.; Bastos, F.C. (Orgs.). Gestão do esporte no Brasil: desafios e perspectivas. São Paulo: Ícone, 2012.
- Berbare, P. M; Junior, H. S. N; Carvalho, M. C. G. A; Lopes, A. N; Barreto, G. Estimativa da preferência por modalidades de academia através do processo markoviano. *Fitness & Performance Journal*, Rio de Janeiro, v. 7, n. 4, jul./ago., 2008.
- Cobra, M. Administração de marketing no Brasil. 3ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- Dole, A. A. O fator sazonal no Brasil. *Revista de administração de empresas*. São Paulo, v. 3, n.9, out./dez.1963.
- Erbolato, M. Dicionário de propaganda e jornalismo: legislação, termos técnicos e definições de cargos e funções, abrangendo as atividades das agências de propaganda e jornalismo impresso, radiofônico e de televisão. 2ª ed. Campinas: Papirus, 1986.
- Furtado, R.P. Do fitness ao wellness: os três estágios de desenvolvimento das academias de ginástica. *Pensar a Prática*, Goiânia, v. 12, n. 1, 2009.
- Gil, A.C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- Hatje, M. Esporte e sociedade: uma relação pautada pela mídia. In: XXVI Congresso Anual em Ciências sa Comunicação. 2003. Belo Horizonte, MG. Disponível em: <<http://galaxy.intercom.org.br:8180/dspace/bitstream/1904/4300/1/NP18HATJE.pdf>>. Acesso em: 20/04/2012.
- Lacombe, F. J. M. Dicionário de negócios: mais de 6.000 verbetes em inglês e português. São Paulo: Saraiva, 2009.
- Liz, C.M; Crocetta, T.B; Viana, M. S; Brandt, R; ANDRADE, A. Aderência à prática de exercícios físicos em academias de ginástica. *Motriz*. Rio Claro, v. 16, n. 1, 2010
- Maciel, M. G. Perfil do gestor de lazer nas empresas. *Revista Brasileira de Ciências do. Esporte*, Campinas, v. 31, n. 1, p. 57-73, 2009.
- Maroni, F. C.; Mendes, D. R.; Bastos F. C. Gestão do voleibol no Brasil: o caso das equipes participantes da Superliga 2007-2008. *Revista Brasileira de Educação Física e Esporte*, São Paulo, v. 24, n. 2, p.239-48. 2010.
- Matthews, C.E.; Freedson, P.S.; Hebert, J.R.; Stanek, E.J.; Merriam, P.A.; Rosal, M.C.; Ebbeling, C.B.; Ockene, I.S. Seasonal variation in household, occupational, and leisure time physical activity: longitudinal analyses from the seasonal variation of blood cholesterol study. *American Journal of Epidemiology*. v.153, n. 2, 2001.
- May, Tim. Pesquisa social: questões, métodos e processos. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- Moreira, J. C. T; Pasquale, P. P; Dubner, A. G. Dicionário de termos de marketing: definições, conceitos e palavras-chaves de marketing, propaganda, pesquisa, comercialização, comunicação e outras áreas correlatas a estas atividades. São Paulo: Atlas, 1996.
- Motta, J. Como Reduzir a Incerteza em Previsão de Vendas. São Paulo: Revista de Administração de Empresas. v. 26, n. 1, jan./mar. 1986.
- Richardson, R.J; Peres, J.A.S; Wanderley, J.C.V; Correia, L.M. Peres, M.H.M. Pesquisa social: métodos e técnicas. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- Saba, F. K. F. Aderência: à prática do exercício físico em academias. São Paulo: Manole, 2001.
- Sandroni, P. Dicionário de administração e finanças. Rio de Janeiro: Record, 2008.
- Sandroni, P. Dicionário de economia do século XXI. 3. ed. Rio de Janeiro: Record, 2007.
- Santos, M.P.; Gomes, H.; Ribeiro, J.C.; Mota, J. Variação sazonal na actividade física e nas práticas de lazer de adolescentes portugueses. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*. v.5, n. 2, 2005.
- Silva, M; Rombaldi, A; Azevedo, M; Hallal, P. Participação atual e passada em academias de ginástica entre adultos: prevalência e fatores associados. *Revista Brasileira de Atividade Física e Saúde*. Florianópolis, v. 13, n. 1, p. 28-36, 2008.
- Souza, A.R.; Ferreira, V.C.P. Introdução à administração: uma iniciação ao mundo das organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Pontal, 2001.
- Wanke, P. Importância do processo de planejamento da demanda. IN: Wanke, P; Julianelli, L. (Org.). Previsão de vendas: processos organizacionais & métodos quantitativos e qualitativos. São Paulo: Atlas, 2006.