



Investigação Científica nas Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Willian Douglas Guilherme
(Organizador)

Atena
Editora

Ano 2019

Willian Douglas Guilherme
(Organizador)

Investigação Científica nas Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Atena Editora
2019

2019 by Atena Editora

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação e Edição de Arte: Lorena Prestes e Geraldo Alves

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista
Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Profª Drª Juliane Sant’Ana Bento – Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

I62 Investição científica nas ciências humanas e sociais aplicadas
[recurso eletrônico] / Organizador Willian Douglas Guilherme. –
Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2019. – (Investigação
Científica nas Ciências Humanas e Sociais Aplicadas; v. 1)

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-7247-267-8

DOI 10.22533/at.ed.678191604

1. Ciências sociais aplicadas. 2. Humanidades – Pesquisa –
Brasil. I. Guilherme, Willian Douglas. II. Série.

CDD 370.1

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de
responsabilidade exclusiva dos autores.

2019

Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos
autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

www.atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

Os artigos reunidos retratam o objetivo proposto na organização deste livro que é demonstrar resultados de pesquisas que envolvam a investigação científica nas áreas da Ciências Humanas e Sociais Aplicadas, sobretudo, que envolvam particularmente a educação, a administração e o direito.

O livro “Investigação Científica nas Ciências Humanas e Sociais Aplicadas” está organizado em 03 volumes. Este 1º volume reúne um total de 24 artigos, sendo na 1ª parte, 10 artigos voltados especificamente para as Ciências Humanas, com destaque especial à história da educação, educação especial, literatura, Libras, estudos de casos, história e sociologia.

E na 2ª parte, voltada às Ciências Sociais Aplicadas, temos 10 artigos que irão discutir temas como o marketing empresarial, propostas de inovação de processos, gestão social, contabilidade e gastronomia, seguidos por mais 04 artigos que apresentam debates e resultados dentro do contexto jurídico com temas, por exemplo, sobre a imigração no Brasil e militarização das políticas públicas.

Os textos são um convite a leitura e reúnem autores das mais diversas instituições de ensino superior do Brasil, particulares e públicas federais e estaduais, distribuídas entre 14 estados, com destaque ao Estado do Ceará, que mais contribuiu neste 1º volume.

Assim fechamos este 1º volume do livro “Investigação Científica nas Ciências Humanas e Sociais Aplicadas” e esperamos poder contribuir com o campo acadêmico e científico, socializando resultados de pesquisas e inovações e dando continuidade a disseminação do conhecimento.

Boa leitura!

Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme

| | |
|--|-----------|
| CAPÍTULO 1 | 1 |
| A IMPORTÂNCIA DA ESCOLA NO DESENVOLVIMENTO DOS ALUNOS COM AUTISMO | |
| <i>Roger Freitas da Costa</i> | |
| <i>Denize de Melo Silva</i> | |
| <i>Marcos Antônio Martins Lima</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.6781916041 | |
| CAPÍTULO 2 | 6 |
| A LENDA DO DRAGÃO CÍCERO: PROJETO DE LIVRO INFANTIL | |
| <i>Hélio Parente de Vasconcelos Neto</i> | |
| <i>Thaís Urano de Carvalho Ferreira</i> | |
| <i>Ranielder Fábio de Freitas</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.6781916042 | |
| CAPÍTULO 3 | 13 |
| ENTRE LEMBRANÇAS E RUÍNAS: A CASA-DEGRADAÇÃO NO LIVRO DOIS IRMÃOS, DE MILTON HATOUM | |
| <i>José Airton Nascimento Diógenes Baquit</i> | |
| <i>Karla Patrícia Martins Ferreira</i> | |
| <i>Maria Eniana Araújo Gomes Pacheco</i> | |
| <i>Rochelle de Arruda Moura</i> | |
| <i>Sylvia Cavalcante</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.6781916043 | |
| CAPÍTULO 4 | 20 |
| WORKSHOP DE LIBRAS: PERCEPÇÃO DO ALUNO PARTICIPANTE COM A MEDIAÇÃO DO MONITOR | |
| <i>Ana Rebeca Medeiros Nunes de Oliveira</i> | |
| <i>Deborah Eduardo Saraiva</i> | |
| <i>João Carlos Memória Machado</i> | |
| <i>Willer Cysne Prado e Vasconcelos</i> | |
| <i>Chrystiane Maria Veras Porto</i> | |
| <i>Marilene Calderaro Munguba</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.6781916044 | |
| CAPÍTULO 5 | 27 |
| DIFICULDADES DE APRENDIZAGEM: ANÁLISE DA QUEIXA DE CRIANÇAS DO 3º ANO DE ESCOLAS PÚBLICAS DE PORTO VELHO-RO E ELABORAÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE SUPORTE | |
| <i>Ana Paula de Souza Medeiros</i> | |
| <i>Fátima Queiroga</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.6781916045 | |

CAPÍTULO 6 40

CAMADAS DE MEMÓRIA ENTRELAÇADA DA ESCOLA DE MÚSICA E DO AUTOMÓVEL CLUBE DO BRASIL

Romulo Augusto Pinto Guina
Patricia Luana Costa Araujo
Karolyne Linhares Longchamps Fonseca
Evelin Gomes de Oliveira

DOI 10.22533/at.ed.6781916046

CAPÍTULO 7 56

O ENSINO DA CULTURA ATRAVÉS DO VIDEOGAME – ESTUDO DE CASO DO JOGO NEVER ALONE

Hélio Parente de Vasconcelos Neto
Maria Aurileide Ferreira Alves

DOI 10.22533/at.ed.6781916047

CAPÍTULO 8 66

O GTDN E A PROPOSTA DE DESINTEGRAÇÃO DO CAMPESINATO COMO CONDIÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DO NORDESTE

Francisco Antonio da Silva
Alba Maria Pinho de Carvalho

DOI 10.22533/at.ed.6781916048

CAPÍTULO 9 85

DESCORTINANDO UM BAIRRO: NARRATIVAS HISTÓRICAS, CARACTERÍSTICAS GERAIS E REFERÊNCIAS SIMBÓLICAS DO BAIRRO BENFICA, FORTALEZA-CE

Suiany Silva de Moraes

DOI 10.22533/at.ed.6781916049

CAPÍTULO 10 99

ENSAIO SOBRE AS METAMORFOSES DOS CORPOS DOS MORADORES DE RUA EM CUIABÁ: CORPO CARACOL, CORPO SUPORTE E CORPO DISSOLVENTE

Juliano Batista dos Santos
Alyne Ramos de Campos dos Santos
José Serafim Bertoloto

DOI 10.22533/at.ed.67819160410

PARTE II - CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

CAPÍTULO 11 113

A CONFIGURAÇÃO DO SISTEMA LOCAL DE INOVAÇÃO DE JUIZ DE FORA SOB A PERSPECTIVA DA TRIPLE HÉLICE

Nayara Gonçalves Lauriano
Cássia Viviani Silva Santiago

DOI 10.22533/at.ed.67819160411

| | |
|--|------------|
| CAPÍTULO 12 | 129 |
| CONTRIBUIÇÕES AO EXPOSURE DRAFT ED/2013/9 – IFRS FOR SMES: PROPOSTAS DE MUDANÇAS PARA PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS | |
| <i>Marco Túlio José de Barros Ribeiro</i> | |
| <i>Aline Rúbia Ferraz de Freitas</i> | |
| <i>Luiz Carlos Marques dos Anjos</i> | |
| <i>Umbelina Cravo Teixeira Lagioia</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.67819160412 | |
| CAPÍTULO 13 | 149 |
| MARKETING E COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS FITOSSANITÁRIOS NO AGRONEGÓCIO DO CENTRO SUL CEARENSE | |
| <i>Ednael Macedo Felix</i> | |
| <i>João José Anselmo dos Santos</i> | |
| <i>Hudson Josino Viana</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.67819160413 | |
| CAPÍTULO 14 | 166 |
| INOVAÇÃO POR DIFERENCIAÇÃO: UMA ESTRATÉGIA DE MARKETING PARA AS ACADEMIAS DO RIO DE JANEIRO | |
| <i>Fabrcio Pereira Privat</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.67819160414 | |
| CAPÍTULO 15 | 181 |
| ELEMENTOS QUE FRAGILIZAM O ECOSISTEMA DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E EMPREENDEDOR – CASOS DA INCUBADORA PIEBT DE BELÉM (UFPA) E DA ARCA MULTINCUBADORA DE CUIABÁ (UFMT) | |
| <i>Ivana Aparecida Ferrer Silva</i> | |
| <i>Patricia Cristiane de Souza</i> | |
| <i>Iara Neves Oliveira</i> | |
| <i>Thairiny Alves Valadão</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.67819160415 | |
| CAPÍTULO 16 | 197 |
| GESTÃO SOCIAL: PRÁTICAS ADOTADAS PELA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ NO CAMPUS MINISTRO REIS VELLOSO | |
| <i>Antevânia Queiroz de Abreu</i> | |
| <i>Dayvid Diego Aragão de Brito</i> | |
| <i>Francisco Aurílio Vieira</i> | |
| <i>Mara Águida Porfírio Moura</i> | |
| <i>Kelsen Arcângelo Ferreira e Silva</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.67819160416 | |
| CAPÍTULO 17 | 206 |
| RESPONSABILIDADE SOCIAL VIA PROJETO REVIVER DO CARIRI | |
| <i>Amanda Rávilla Valério Xavier</i> | |
| <i>Marcus Vinicius de Oliveira Brasil</i> | |
| <i>Raiane de Alencar Alves</i> | |
| <i>Tiago Esmeraldo Pereira</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.67819160417 | |

| | |
|---|------------|
| CAPÍTULO 18 | 213 |
| PERICIA CONTÁBIL: ESTUDO DA TABELA PRICE E A COBRANÇA DE JUROS SOBRE JUROS | |
| <i>Fernanda Regina Manoel</i> | |
| <i>João Vitor Dos Santos Ramos</i> | |
| <i>Thiago Gonçalves de Carvalho</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.67819160418 | |
| CAPÍTULO 19 | 225 |
| GASTRONOMIA SOCIAL: UMA ANÁLISE SENSORIAL DE PÃES PRODUZIDOS NO CURSO DE PANIFICAÇÃO | |
| <i>Barbara Cassetari Sugizaki</i> | |
| <i>Ilana das Neves Barbosa</i> | |
| <i>Eveline de Alencar Costa</i> | |
| <i>Aline Kessia Ferreira Marques</i> | |
| <i>Eduardo Torres Ferreira</i> | |
| <i>Vanessa Noronha Freire</i> | |
| <i>Rafael Queiroz Gurgel do Amaral</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.67819160419 | |
| CAPÍTULO 20 | 231 |
| CONCEPÇÃO CONCEITUAL DE SISTEMA DE ARMAZENAMENTO E PREPARO DE REFEIÇÕES PARA CAVALOS MECÂNICOS | |
| <i>Eros S. R. Rocha</i> | |
| <i>Mikael Lopes</i> | |
| <i>Marcelo G. Teixeira</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.67819160420 | |
| CAPÍTULO 21 | 242 |
| A IMPORTÂNCIA DA IMIGRAÇÃO NA FORMAÇÃO DA SOCIEDADE BRASILEIRA | |
| <i>Eduardo da Costa Kerber</i> | |
| <i>Renato Duro Dias</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.67819160421 | |
| CAPÍTULO 22 | 254 |
| POR QUE NÃO FAZER DIFERENTE? A PERSISTÊNCIA DA MILITARIZAÇÃO NAS POLÍTICAS PÚBLICAS DO RIO DE JANEIRO | |
| <i>Walter José Moreira Dias Junior</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.67819160422 | |
| CAPÍTULO 23 | 264 |
| PROIBIÇÃO DAS DECISÕES SURPRESA À LUZ DO PRINCÍPIO DA COOPERAÇÃO INTERSUBJETIVA | |
| <i>Rafaela Soares Ramos Falcão</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.67819160423 | |

| | |
|---|------------|
| CAPÍTULO 24 | 273 |
| PROJETO DITADURA NUNCA MAIS: 50 ANOS DO GOLPE CIVIL-MILITAR DE 1964 <i>Sarah Antunes Dorcino</i> | |
| DOI 10.22533/at.ed.67819160424 | |
| SOBRE O ORGANIZADOR | 277 |

INOVAÇÃO POR DIFERENCIAÇÃO: UMA ESTRATÉGIA DE MARKETING PARA AS ACADEMIAS DO RIO DE JANEIRO

Fabrcio Pereira Privat

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
Rio de Janeiro - RJ

RESUMO: Em um mercado competitivo, as empresas devem cada vez mais disseminar uma cultura de inovações para criar destaques perante a concorrência. Inovar nem sempre é uma tarefa fácil, mas a empresa que consegue compreender o mercado local e entende o perfil de seus clientes, suas expectativas e necessidades, e ainda compreende o segmento em que atua, consegue criar uma estratégia competitiva mais eficiente e aumentar o grau de satisfação dos clientes. O presente artigo tem a finalidade de discutir a necessidade de um direcionamento ao público-alvo, na construção de uma estratégia competitiva de uma empresa. Foi utilizado como metodologia, uma pesquisa de campo quantitativo-descritiva, realizada com 20 empresas de pequeno porte do segmento de academias, participantes do Programa Agentes Locais de Inovação (ALI), do SEBRAE/CNPq (ciclo 2015 - 2018). Estas academias estão localizadas na zona norte da cidade do Rio de Janeiro e a coleta de dados foi realizada durante um acompanhamento contínuo, *in loco*, por 18 meses, com foco central na análise de duas dimensões: relacionamento e organização. O

Radarm da Inovação foi a abordagem utilizada para conhecer o grau de inovação dessas dimensões, nesse grupo de empresas, e uma forma de medir o impacto das ações desenvolvidas nelas. Ao fim, concluiu-se que as empresas que tiveram destaque foram as que passaram a adotar uma estratégia competitiva voltada para o público que elas atendem, o que permitiu uma reorganização interna, com intuito de satisfazer as necessidades e expectativas de seus clientes e do mercado.

PALAVRAS-CHAVE: Estratégia competitiva. Público-alvo. Academias. Inovação.

ABSTRACT: In a competitive marketplace, companies must increasingly disseminate a innovation culture to create highlights in the face of competition. Innovating is not always an easy task, but the company that understands the local market and understands the profile of its customers, their expectations and needs, and understands the segment in which it operates, manages to create a more efficient competitive strategy and increase the degree of customer satisfaction. The purpose of this article is to argue for a targeting of the target public in the construction of a competitive strategy of a company. A quantitative-descriptive field research was carried out with 20 small companies from the fitness center segment, participants of

the Local Innovation Agents Program (LIA), from SEBRAE/CNPq (cycle 2015 - 2018). These fitness centers are located in the north zone of the Rio de Janeiro city and data collection was performed during a continuous on-site follow-up for 18 months, with a central focus on the analysis of two dimensions: relationship and organization. The Innovation Radar was the approach used to know the degree of innovation of these dimensions in this group of companies, and a way to measure the impact of the actions developed in them. Finally, it was concluded that the companies that stood out were the ones that started to adopt a competitive strategy aimed at the public they serve, which allowed an internal reorganization, in order to satisfy the needs and expectations of its customers and the market.

KEYWORDS: Competitive strategy. Target Audience. Fitness center. Innovation.

1 | INTRODUÇÃO

O Brasil ocupa o 2º lugar no ranking mundial de academias, com expressivas 37.440 academias registradas no conselho federal de educação física (CONFEF, 2015), mas isso não reflete uma população tão envolvida com a prática de atividades físicas. O ministério dos esportes realizou um levantamento para analisar a relação do brasileiro com as atividades físicas, e foi visto que 45,9% da população é sedentária (DIESPORTE, 2015), com a taxa de sedentarismo, por faixa etária sendo: 32,7% entre 15 e 19 anos, 38,1% entre 20 e 24 anos e a taxa aumenta a partir dessa idade, chegando a 64,4% dos brasileiros entre 55 e 74 anos. O quadro fica mais alarmante quando observamos a última coleta de informações sobre as práticas esportivas e de atividades físicas do IBGE (2013), onde mostra que apenas 28,5% dos habitantes praticam alguma atividade, e dessa parcela, apenas 12,3% praticam atividades em academias.

Em um mercado tão competitivo e com uma concentração de pessoas que não estão praticando atividades em academias, tornam-se necessárias ações inovadoras com a finalidade de cativar essas pessoas, buscando transforma-las em clientes, e assim fazer com que as Micro e Pequenas Empresas (MPE) tenham um diferencial competitivo.

Neste cenário, foi desenvolvido o estudo com uma amostra de 20 empresas de pequeno porte do segmento de academias, da região norte da cidade do Rio de Janeiro, participantes do Programa ALI, que tem como essência levar práticas inovadoras para as MPEs através de ações que propiciem um diferencial competitivo perante a concorrência no mercado.

O objetivo deste artigo é mostrar a necessidade das empresas de conhecer o perfil dos clientes que consomem seus serviços, entender as necessidades e expectativas de seu público-alvo e traçar ações de inovação que destaquem essas características, além de desenvolver uma estratégia competitiva que mostre um diferencial junto aos

concorrentes do segmento. Esse tema ganha relevância ao ser identificado que 55% das empresas analisadas não realizaram qualquer tipo de mudança estratégica nos últimos 3 anos, reforçando a tese de que tais empresas não buscavam inovar no sentido de conquistar novos clientes, tão pouco em manter já existentes. Também foi evidenciada a baixa utilização dos meios de comunicação e de marketing, e quando estes existiam, muitas das vezes eram simples cópias de academias com padrões totalmente diferentes da realidade da empresa. Torna-se clara a necessidade de adoção de novos métodos de marketing, principalmente por diferenciação, para ganhar um destaque nesse sentido.

Para medir o grau de inovação das empresas desta amostra, foi utilizada a análise de dados do Radar da Inovação, focando nas dimensões relacionamento e organização, por serem as dimensões que tratam especificamente sobre a problemática apontada no tema. O Radar da Inovação mede o grau de inovação em suas 13 dimensões, e a partir dos dados obtidos no levantamento inicial, também chamado de Radar da Inovação Zero (R0), são promovidos incentivos à adoção de práticas inovadoras, que sejam viáveis a realidade da empresa. Essas ações têm o intuito de promover um aumento no grau de inovação em suas dimensões. Para verificar o impacto das ações propostas, é aplicada nova análise de dados do Radar da Inovação, chamado de Radar da Inovação Um (R1).

Para discutir o tema central, o presente artigo foi estruturado, além desta introdução, com um referencial bibliográfico, fundamentando as práticas inovadoras relacionadas à dimensão relacionamento e organização. Em sua sequência, são abordadas as práticas metodológicas utilizadas, as discussões e resultados da pesquisa de campo, e uma pesquisa *survey*, usada para mensurar o impacto de uma das ações feitas pelas academias, com o intuito de aumentar o grau de inovação, seguido dos valores. Por fim, são apresentadas as considerações finais e as contribuições do estudo.

2 | INOVAÇÃO NAS MPES: OS CAMINHOS PARA A CRIAÇÃO DE UMA ESTRATÉGIA CONSISTENTE

As inovações dentro de uma empresa ocorrem com “a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização de um local de trabalho ou nas relações externas” (OCDE, 2005, p.55). O Manual de Oslo ainda classifica essas mudanças como quatro tipos diferentes de inovação: inovações de produto, processo, marketing e organizacional.

Nas MPEs, o empreendedor é o agente da mudança, o alicerce dessa implementação de inovação na empresa, “aquele que realiza antes, aquele que sai da área do sonho, do desejo, e parte para a ação” (SEBRAE, 2011). Para Drucker (1986) é uma oportunidade que esse empreendedor tem para explorar um negócio ou serviço

diferenciado. Muitas das mudanças estão ligadas a dois elementos fundamentais no grau de inovação de uma empresa: a competitividade e os clientes.

A competitividade está diretamente ligada à concorrência existente em um mercado (DEGEN, 1989). Para Porter (1989, p. 9), “além de pontos fortes e fracos, uma empresa deve considerar dois tipos básicos de vantagem competitiva: baixo custo ou diferenciação”. Para tal, as empresas devem se dedicar a esses mesmos tipos de vantagem para a criação de uma estratégia competitiva.

No cenário competitivo, o objetivo de uma empresa é exclusivamente criar valor para seus consumidores, com oferta de um benefício diferenciado, um preço acessível, algo que faça o consumidor se atrair e se fidelizar com as suas filosofias. Quando uma empresa consegue gerar maior valor econômico que outra, dizemos que ela tem uma vantagem competitiva no mercado (PORTER, 1989). Compreender seu grau de inovação não é uma tarefa fácil, pois requer uma análise detalhada e ampliada de sua atuação, seus processos e seu posicionamento no mercado. Segundo Porter (2004) para uma empresa manter essa vantagem, deve-se motivar a cultura sistêmica de inovações, pois logo a inovação é copiada e até aperfeiçoada pelos seus concorrentes.

Atualmente, o cliente tem o poder da escolha, e cada vez mais exige produtos personalizados, porém isso não garante a sua fidelização à marca (KOTLER, 2000). A construção da fidelização pode ser alcançada por empresas que focam nos clientes, e não nos produtos. Para Kotler (2000, p.56), a definição de “satisfação é a função de desempenho e expectativas percebidos. Se o desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito”.

Kotler (2000) conclui que o fator chave na elaboração de uma estratégia competitiva é a análise de mercado, pois ela auxilia o empresário a compreender o cenário atual da segmentação de público. Para ter uma estratégia competitiva eficiente, é necessário segmentar os clientes que a empresa atende e os que pretende maximizar esforços para atender, visando o entendimento de suas expectativas e objetivos, almejando um melhor relacionamento com eles. Ao agrupar clientes, uma empresa pode satisfazer suas necessidades com maior excelência. Quanto mais recursos e opções os clientes demandam, mais motivos para dividi-los em segmentos. Para determinar a segmentação de público, o empresário deve responder as seguintes perguntas: Quem está comprando? O que está comprando e porque está comprando? (DRUKER, 1986). Esse conhecimento determina a melhor maneira de atingir tal público, bom como indicar os canais de comunicação, ações promocionais e formulação de preços.

Um dos principais elementos para disseminação da estratégia competitiva é o marketing. A tarefa do marketing é encontrar meios de ligar os benefícios do produto às necessidades e os interesses naturais das pessoas (KOTLER, 2000), mas sem a segmentação, muitos dos esforços podem chegar a um público que pouco se importe ou se interesse pelos diferenciais dessa empresa, e a empresa pode acabar deduzindo que uma dada inovação não trouxe um resultado desejado. Para Kotler (2000, p.280) “o marketing direcionado está levando a programas de marketing idealizados de

acordo com os desejos e as necessidades de grupos de clientes locais (ex: idade, gênero, etc)”.

Segundo a ACAD (2015), 82% dos participantes de uma pesquisa sobre o mercado atual, propendem à ideia de que novas tecnologias de comunicação contribuem para o sucesso de seus negócios, e ressalta as mídias digitais como uma dessas formas.

Como vimos anteriormente, as empresas tem dois meios para alcançar uma vantagem competitiva: o menor custo e diferenciação. A vantagem competitiva por menor custo é mais difundida pelas empresas de bens do que as de serviços. Degen (1989, p.120) classifica essa estratégia como sendo a que o “empresário procura ganhar maior eficiência operacional no seu negócio, em relação a seus concorrentes, o que traduz em preços menores”. Já a estratégia por diferenciação é mais disseminada por empresas de serviços, pois nesse, o empresário procura destacar seu negócio em relação aos concorrentes em um ou mais fatores que possam ser valorizados pelos clientes. É importante destacar que o empresário deve escolher cuidadosamente um ou mais fatores de sucesso de sua empresa, pois segundo Porter (2004), a lógica da estratégia da diferenciação propõe que uma empresa escolha atributos em que a diferencie de suas rivais, e procure uma forma criativa de se mostrar e se destacar desses concorrentes que oferecem produtos similares. Mesmo não sendo uma tarefa simples, a escolha de uma estratégia competitiva deve levar em consideração uma parcela da população, para melhores índices de sucesso. Degen (1989) reforça isso quando descreve que o empreendedor que tenta orientar seu negócio para ser tudo para todos, acaba não sendo nada para ninguém, e não se diferencia, não tem custos menores, nem é especializado e, portanto, não é nada para ninguém.

Empresas que focam em uma estratégia competitiva devem aprender a transformar em rotina o processo de inovação, pois o mercado esta em constante mudança. “As empresas que conseguem encontrar soluções práticas primeiro, têm vantagem por serem as que agiram primeiro” (KOTLER, 2000, p.329).

3 | METODOLOGIA E COLETA DA DADOS PARA ANÁLISE

Este artigo se concentra em analisar e detalhar a evolução do grau de inovação das empresas do segmento de academias, com foco nas dimensões organização e relacionamento. Para tal, o estudo é conduzido pelos meios de pesquisa como pesquisa de campo, já que é o método utilizado com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles (LAKATOR e MARCOLI, 2003). Quanto aos fins, a pesquisa é classificada como quantitativa-descritiva, já que considera a investigação de pesquisa empírica cuja principal finalidade é o delineamento ou análise das características de fatos ou fenômenos, utilizando-se várias técnicas como entrevista, questionário,

formulário e outros, que empregam procedimentos de amostragem.

Este artigo ainda contempla uma pesquisa de análise quantitativa *survey*, para medir a relevância de uma das inovações implementada pelas empresas. Análises explicativas em pesquisas de *survey* visam a desenvolver proposições gerais sobre o comportamento humano, (BABBIE, 2001), apresentando opiniões de indivíduos de uma população específica, com a finalidade de explicar uma ocorrência.

Para promover dados consistentes como a população averiguada, faz-se uso da amostra de 20 empresas do segmento de academias, todas de uma mesma região. A pesquisa de campo se concentra em empresas que estão localizadas dentro da região norte do município que, conforme delimitado pelo SEBRAE (2015), é composto por 71 bairros (excluindo o bairro da Ilha do Governador). Com isso, esta pesquisa ocorreu em 24% dos bairros da região, com uma concentração populacional de 29,65% de toda a região (IBGE, 2013). Foram levadas em consideração academias não concorrentes diretas umas das outras, em 17 bairros diferentes. Para maior consistência nos dados, as empresas são compostas por similaridades, como: todas as academias foram fundadas antes de 2010 (três são filias fundadas entre 2013 e 2014) e têm uma média geral de 11,8 anos de existência; têm diversidade em atividades; atendem aos públicos desde criança a idosos e, têm seu empresário envolvido diretamente na direção da empresa.

Em relação à coleta de dados, o presente artigo usa como metodologia a aplicação do Radar de Inovação (BACHMANN; DESTEFANI, 2008), com o intuito de medir o grau de inovação de uma empresa. O Radar da Inovação leva em consideração a investigação de 13 dimensões, que o compõe, através de um questionário que auxilia no diagnóstico e classifica o grau de inovação em uma determinada dimensão. Com o resultado da análise dos dados, é possível realizar ações voltadas a inovação, permitindo a empresa a se tornar mais competitiva e aumentar seu grau de inovação em certa dimensão. As respostas deste questionário são tabuladas e resultam em um score médio (variando entre 1,0 e 5,0), que em seguida gera um gráfico que indica o desempenho de cada dimensão de uma empresa ou de um grupo de empresas. A classificação do grau de inovação pode ser representada conforme o Quadro 1.

| Grau de inovação | Classificação |
|-------------------------|--------------------------------|
| 1,0 – 2,7 | Empresa pouco inovadora |
| 2,7 – 3,5 | Empresa com inovação ocasional |
| 3,5 – 5,0 | Empresa com inovação sistêmica |

Quadro 1- Classificação do grau de inovação de uma empresa

Fonte: Elaborado pelo autor

Os dados foram coletados ao longo de 18 meses. No ciclo inicial, foi aplicado o R0 entre Setembro de 2015 e Maio de 2016, onde foram medidos o grau de inovação de cada dimensão e foram propostas ações para aumentar o grau de competitividade

das empresas. Adiante, foi aplicado o R1, que ocorreu entre Junho de 2016 e Fevereiro de 2017, com o intuito de observar os resultados alcançados com as ações propostas.

A coleta de dados e o acompanhamento são realizados *in loco*, de forma contínua, com visitas periódicas e tendo um somatório médio de 420 horas semestralmente, no bloco de 20 academias, juntamente com o empresário ou responsável pela empresa.

Após a aplicação do questionário do R0, são observadas as respostas que os empresários deram e, a partir disso, os dados são analisados tendo a finalidade de verificar a existência de uma correlação entre as dimensões. Com esses valores, podemos ver as onde o grau de inovação é mais baixo e passamos a atuar com incentivo a ações de inovação que impactem diretamente nestas dimensões.

Em relação à dimensão organização, o questionário é composto por 3 perguntas, relacionando a existência de uma reorganização (Item 23: Reorganização das atividades da empresa), a relação de parcerias entre empresas (Item 24: Parcerias com outras organizações) e a existência de uma estratégia competitiva (Item 25: Existência de estratégia competitiva), todas considerando um cenário de até três anos anteriores.

Na aplicação do R0, foi visto que 55% das empresas não haviam feito qualquer tipo de reorganização em suas atividades ou mudanças em relação a forma de trabalho. O mesmo percentual ocorreu na questão relacionada a estratégia, onde os empresários relataram não terem feito nenhuma modificação recente, havendo casos em que a empresa nem ao menos trabalhava com uma estratégia, onde muitas apenas seguiam as tendências do mercado ou de seus concorrentes. Em relação a parcerias, metade das academias não tinham nenhum tipo de parceria com outras organizações.

Ao voltarmos a atenção para a dimensão relacionamento, levamos em consideração tudo que o cliente vê, ouve, sente ou experimenta de algum modo, ao interagir com a empresa em todos os momentos. Nessa dimensão, são abordadas duas questões que, resumidamente, são a forma informatizada de relacionamento com o cliente (Item 14: Novos meios informatizados de relacionamento) e o emprego de recurso como melhoria do relacionamento com o cliente (Item 13: Existência de recursos para melhoria do relacionamento). Identificou-se que 40% das academias não adotaram nenhuma melhoria em relação ao relacionamento com o cliente, e as que responderam ter um meio informatizado de relacionamento com o mesmo (85%), relataram ter uma ou duas páginas em redes sociais, mas que em sua grande maioria, ao ser verificado, não tinha atualizações há semanas, tão pouco um responsável por esse setor. De modo geral, no que diz respeito a marketing, observamos um quadro carente do entendimento de clientes e do público-alvo, demonstrando empresas engessadas em conceitos antigos, ou copias de suas concorrentes próximas.

4 | RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS DADOS OBTIDOS NA PESQUISA

Nesse tópico estão apresentados os resultados da pesquisa divididos em duas

partes. Na parte inicial são apresentados os resultados do Radar da Inovação nos dois momentos pesquisados (R0 e R1) e na parte final uma das ações empreendidas pelas empresas observadas, e os resultados da pesquisa com seu público-alvo.

4.1 Resultados do radar da inovação nos momentos R0 e R1

Após detalharmos a relação das questões que compõem o Radar da Inovação no tópico anterior, o Gráfico 1 mostra a representação da média das 13 dimensões das 20 academias analisadas na aplicação do R0.

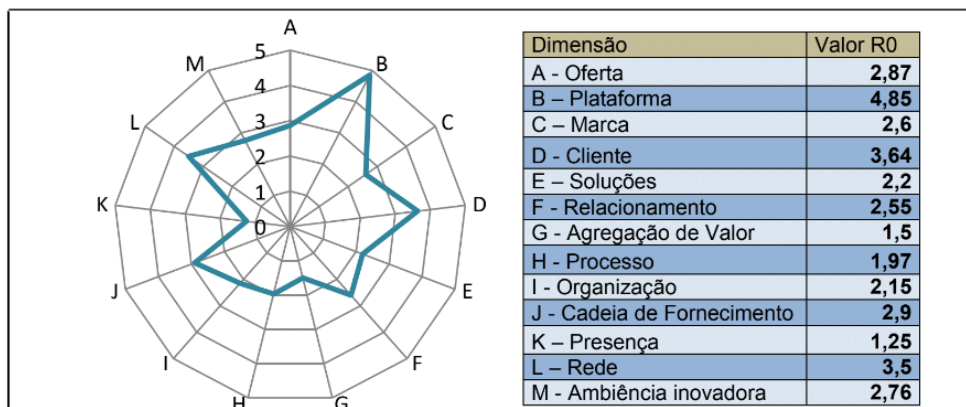


Gráfico 1 - Médias das dimensões das 20 academias analisadas em R0

Fonte: Elaborado pelo autor

No Gráfico 1, observamos que as dimensões organização e relacionamento estão entre as médias mais baixas (10ª e 8ª colocação, respectivamente), e isso demonstrou a necessidade da criação de um plano de ação voltado para essas dimensões, com o intuito de melhorá-las e contribuir para uma maior competitividade das academias. Com o auxílio do Quadro 1, e os resultados obtidos no Gráfico 1 do R0, constatou-se que as médias correspondem a empresas com um grau de inovação pouco existente para a dimensão organização, e inovação ocasional para a dimensão relacionamento. As empresas apresentavam um comportamento semelhante nessas dimensões, onde haviam empresas que se destacavam e outras que pouco buscavam inovações, tanto que isso é observado no grau de variação das amostras (distância dos valores em relação a média), na qual a dimensão organização estava em 0,81 e a dimensão relacionamento estava em 0,85.

Após analisarmos os dados obtidos no R0, foram elaborados planos de ação com o intuito de aumentar o grau de inovação das academias, principalmente nas dimensões expostas, com o intuito de fazer com que as MPEs saíssem do grau de inovação considerado inexistente e avançassem para o grau de inovação ocasional/sistêmica (Quadro 1).

Sendo assim, o foco central do plano de ação para essas academias foi a análise dos dados de seus sistemas de gestão, para identificar o perfil de seus clientes e traçar uma estratégia de fidelização e a captação mais eficiente por novos alunos. A

estratégia sugerida, e seguida por boa parte das academias, foi a intensificação em marketing, voltada para um público-alvo.

Com relação à dimensão organização, a questão que mais chama a atenção foi a inexistência de uma estratégia competitiva por grande parte das academias em R0. Para melhorar essa dimensão, foram sugeridas estratégias de marketing visando um diferencial competitivo. Tendo como base o levantamento de seu público e traçando um público-alvo, as academias iniciaram suas estratégias, mudando significativamente sua forma de captar e de manter seus alunos. Esta foi a principal ação desenvolvida pelas academias deste estudo, pois elas passaram a ter um maior controle no perfil dos clientes e na forma de se posicionar diante de sua concorrência (no tópico 4.2, será exemplificada uma medida de estratégia de marketing que as academias adotaram como ideal para atingir o público-alvo).

Outra ação desenvolvida para a melhoria da dimensão organização foi a formação de parcerias organizacionais, visando aumento de visibilidade dos serviços das academias. Muitas dessas academias fizeram parcerias com empresas atendidas pelo Programa ALI, o que mostra uma boa comunicação entre o agente e sua carteira de clientes. Essa foi uma excelente forma de promover as academias, uma vez que o cenário econômico mostra uma crise multisetorial e ambas as parceiras ganham com a melhoria da visibilidade de suas marcas. As academias passaram a oferecer descontos, vantagens e algumas vezes espaços de divulgação interna e no uniforme dos colaboradores.

Na questão da reorganização da empresa, foi visto que muitas das academias trabalhavam da mesma forma há anos, mesmo com toda mudança ocorrida no segmento recentemente. Após o entendimento das necessidades de seus clientes, boa parte das academias modificaram e modernizaram seu espaço interno, melhoraram o layout, iniciaram programas de treinamento para professores e recepcionistas, estipularam metas, iniciaram programas de pacotes, entre outros, e tudo isso visando melhorar o desempenho da empresa e buscar a satisfação dos seus clientes e atender as expectativas de possíveis novos clientes.

Nas ações propostas para as questões relacionadas à dimensão relacionamento, o principal foco foi a utilização das redes sociais como meio de divulgação dos serviços das academias e uma forma de relacionamento mais interativo com seus clientes.

Nos dados do R0, foi visto que essas academias davam pouca atenção às redes sociais para promover seus negócios. Foram implementadas ações com o intuito de aumentar o acesso aos canais das academias, criando assim uma maior interação entre a empresa e seus clientes. Atualmente muitas das academias contam com mais de uma rede social, onde sistematicamente são vinculadas promoções, fotos, vídeos e notícias que mostram o perfil da academia e como ela ajuda seus alunos a atingirem suas metas. Os resultados nesta questão são vistos quando comparamos os números de clientes que acessam as redes sociais das academias, onde há casos em que hoje o acesso é 460% maior que no semestre anterior.

Com ações voltadas para a melhoria da interface de relacionamento, as academias promovem um cenário bem diferente do que foi identificado inicialmente. Elas passaram a desenvolver um layout mais característico para seus clientes; trabalham com planos diferenciados para clientes fidelizados; realizam atividades internas e externas, com a colaboração ativa dos alunos na escolha das atividades; a criação de planos/pacotes com a característica de certos públicos; consultam os alunos para medir/implementar uma nova modalidade ou horário; realizam a verificação constante do grau de satisfação; entre outros.

Após a descrição das modificações feitas com o auxílio do plano de ação montado com os dados colhidos no R0, foi realizada a aplicação de questionário do Radar da Inovação, o R1. A Tabela 1 mostra a evolução no grau das dimensões analisadas, quando comparamos as respostas dadas no R0 e R1 (“C” corresponde à ausência de inovação, “B” corresponde à inovação ocasional e “A” corresponde a inovação sistêmica). A evolução das médias nas dimensões estudadas consta no Gráfico 2, onde podemos ver o desempenho das dimensões, no período entre R0 e R1.

| Perguntas | Levantamento em R0 | | | Levantamento em R1 | | |
|-----------|--------------------|------------|------------|--------------------|------------|------------|
| | Resposta C | Resposta B | Resposta A | Resposta C | Resposta B | Resposta A |
| Item 13 | 40% | 55% | 5% | 0% | 90% | 10% |
| Item 14 | 15% | 80% | 5% | 0% | 60% | 40% |
| Item 23 | 55% | 45% | 0% | 20% | 70% | 10% |
| Item 24 | 50% | 20% | 30% | 25% | 20% | 55% |
| Item 25 | 55% | 45% | 0% | 15% | 75% | 10% |

Tabela 1 – Respostas do R0 e R1 para as dimensões organização e relacionamento

Fonte: Elaborado pelo autor

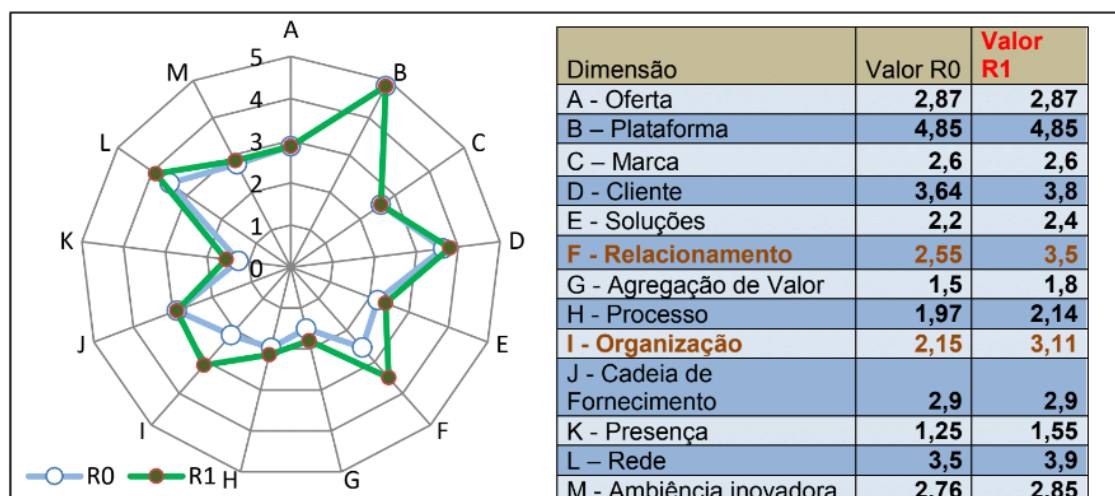


Gráfico 2- Médias das dimensões das 20 academias no R1, com comparativo de R0

Fonte: Elaborado pelo autor

Podemos ver que algumas dimensões tiveram aumento das suas médias gerais, mas as dimensões que tiveram melhor desempenho foram a dimensão organização e a dimensão relacionamento. Em R0, as médias da dimensão organização era 2,15 e agora a média é de 3,11 (era a 10^a maior média em R0, agora é a 5^a em R1) e na dimensão relacionamento, a média em R0 era 2,55 e em R1 é de 3,50 (era a 8^a maior média em R0, agora é a 4^a em R1). Com o auxílio da Tabela 2, vemos que todas as academias passaram a tratar melhor as questões de relacionamento, tornando assim as redes sociais uma ferramenta essencial para o marketing. Observamos que mais de $\frac{3}{4}$ das academias passaram a identificar seus clientes e traçar uma estratégia para atingir seu público-alvo, com isso buscando sempre uma reorganização que atenda suas expectativas.

A variação das médias, quando comparamos as dimensões, é dada por conta de ações desenvolvidas pelas empresas, mostrando assim que elas implementaram soluções que visam uma maior interação com seu cliente e melhoria na forma de captação de novos clientes. Mas isso, por si só, não demonstra a aceitação e a aderência dos clientes e do público-alvo e, neste sentido, o estudo analisa o grau de aceitação para umas das inovações mais utilizadas pelas academias na estratégia competitiva, o marketing por diferenciação para alcance do público-alvo, através de novas formas de divulgação.

4.2 Abordagem estratégica por segmentação de público

Como visto na Tabela 1, 85% das academias adotaram estratégias competitivas a partir de R0, principalmente por diferenciação em marketing, e utilizaram-se de métodos de divulgação visando um público específico. Uma das ações foi a modificação do panfleto para atrair seu público-alvo. No Quadro 2, estão exemplos de 4 academias que utilizaram-se desse recurso e focaram no público feminino, com idades entre 25 e 45 anos, com físico normal ou levemente acima do peso e que busquem por serviços com a filosofia da atividade física como saúde, bem estar e convívio social.



Quadro 2 - Imagens dos panfletos antigos e novos, das academias A, B, C e D

Fonte: Elaborado pelo autor

Para verificar a efetividade da ação, foi realizada uma pesquisa de campo do tipo *survey*, buscando entrevistar mulheres dentro destas características. A pesquisa foi realizada com 287 mulheres na faixa de idade entre 25 e 45 anos, todas dentro da faixa de IMC entre 23 e 27 (peso normal-marginalmente acima do peso), sendo utilizadas 263 amostras (24 foram descartadas), com levantamento realizado entre 08 de março de 2017 e 24 de março de 2017, todas sendo na região norte do Rio de Janeiro e dentro de um raio de aproximadamente 1 km de outras academias participantes do Programa ALI.

Na Tabela 2 mostramos as perguntas e respostas da pesquisa, onde foi dividido entre mulheres que responderam “sim” (179 mulheres) ou “não, mas pretendo/não e não pretendo” (84 mulheres) na pergunta sobre a prática de atividade física em academias.

| 4- Pratica atividade física em academia? | | | |
|--|--------|------------------------------|--------|
| Não, mas pretendo/ Não e não pretendo | 179 | Sim | 84 |
| 5- Escolha 2 panfletos que mais te atrairam | | | |
| Dois Panfletos novos | 82,68% | Dois Panfletos novos | 69,05% |
| Um panfleto novo e um antigo | 17,32% | Um panfleto novo e um antigo | 22,62% |
| Dois panfletos antigos | 0% | Dois panfletos antigos | 8,33% |
| 6- O que influenciou em sua escolha dos panfletos? | | | |

| | | | |
|--|--------|---|--------|
| Identificação com a imagem passada | 63,69% | Identificação com a imagem passada | 48,81% |
| Preços dos pacotes/mensalidade | 19,54% | Preços dos pacotes/mensalidade | 40,48% |
| Variedade das modalidades | 15,10% | Variedade das modalidades | 9,52% |
| Outros ou nada específico | 1,67% | Outros ou nada específico | 1,19% |
| 7- Você pesquisa sobre os produtos e/ou serviços de seu interesse em redes sociais? | | | |
| Sim, sempre | 25,70% | Sim, sempre | 22,62% |
| Sim, quase sempre | 50,84% | Sim, quase sempre | 57,14% |
| Não, raramente/Não, nunca | 23,46% | Não, raramente/Não, nunca | 20,24% |
| 8- Qual o grau de importância que você dá para as empresas que investem no entendimento de seus clientes, com a finalidade de fideliza-los? | | | |
| Alto | 57,54% | Alto | 61,91% |
| Médio | 30,73% | Médio | 28,57% |
| Baixo | 11,73% | Baixo | 9,52% |
| 9- O que você acha importante na decisão de escolha por uma academia? | | | |
| Alunos de idades similares a minha | 18,99% | Alunos de idades similares a minha | 22,62% |
| Alunos com aspectos físicos similares | 31,29% | Alunos com aspectos físicos similares | 20,24% |
| Localização da academia | 16,20% | Localização da academia | 13,09% |
| Qualidade dos professores | 11,17% | Qualidade dos professores | 17,86% |
| Diversidade nas atividades | 4,47% | Diversidade nas atividades | 7,14% |
| Preços de pacotes e mensalidades | 17,88% | Preços de pacotes e mensalidades | 19,05% |
| 10- Ao mencionar atividade física, o que vem primeiro a sua mente? | | | |
| Qualidade de vida | 41,89% | Qualidade de vida | 28,57% |
| Redução de peso corporal | 25,70% | Redução de peso corporal | 22,62% |
| Ficar forte e sarado | 11,18% | Ficar forte e sarado | 15,48% |
| Ficar mais parecido com o padrão social | 8,94% | Ficar mais parecido com o padrão social | 15,48% |
| Convívio social | 12,29% | Convívio social | 17,85% |
| OBS: perguntas: 1- Nome e idade; 2- Bairro; 3- Altura e peso | | | |

Tabela 2 – Resultado do questionário aplicado na pesquisa de campo

Fonte: Elaborado pelo autor

Os resultados mostram que esta ação criou uma identidade junto ao público-alvo, destacando-se os não praticantes de atividades em academias, pois a maioria das mulheres, desse grupo, escolheram os panfletos novos pela identidade visual que eles passam (63,69%), e sobretudo pela similaridade no tipo físico (31,29%) e a idade das alunas (18,99%). Os resultados também mostram que as academias, com esse público, foram assertivas nesta ação de marketing, pois essas mulheres têm o conceito de que as academias visam uma melhor qualidade de vida, pois boa parcela (41,89%) reconhece essa função, ao ser mencionado a prática de atividade física. Destaca-se também, como o público que não pratica atividade busca conhecer uma empresa nas redes sociais, antes de se tornar clientes (50,84% quase sempre pesquisam) e como ele se importa em ter uma empresa preocupada em retribuir suas expectativas (57,54% - grau alto)

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados apresentados tornam evidente a necessidade de práticas inovadoras nas empresas já que inicialmente vimos baixo grau de inovação e de ações inovadoras, principalmente nas dimensões foco do estudo. A pesquisa de campo apontou que as academias não investiam no entendimento do público-alvo, e também não tinham o hábito de buscar entender seus clientes, e logo se tornava um impasse à inovação, pois as mudanças geradas eram intuitivas de cada empresário.

Com o uso do Radar da Inovação, o comparativo entre R0 e R1, podemos concluir que o objetivo deste artigo foi alcançado, uma vez que ações voltadas para a dimensão relacionamento e a dimensão organização impactaram positivamente no grau de inovação das empresas. As academias passaram a investir no entendimento do seu público, na melhoria dos canais e nos meios de relacionamento com seu cliente e na realização de melhorias organizacionais. Com isso, passou-se a trabalhar de forma mais eficiente e com mais oportunidade de fidelizar seus alunos.

Ainda, a pesquisa comprovou a relevância de uma estratégia competitiva eficiente, através da análise de mercado, buscando entender seus clientes, concorrentes e demais elementos que afetam a empresa e, com isso, desenvolver inovações criativas, com um diferencial competitivo para atender as expectativas do mercado.

A essência deste artigo comprova como o Programa ALI impacta no dia a dia de uma empresa de pequeno porte a ponto de transformá-la, pois as melhorias foram conquistadas graças a pequenas mudanças que trouxeram resultados expressivos.

Espera-se que esta pesquisa seja um incentivador de mudanças, um *start*, para empresários do segmento, e que seja uma forma de iniciar pesquisas mais aprofundadas sobre este segmento tão rico e importante para o mercado e para a sociedade.

REFERÊNCIAS

ACAD – **Associação Brasileira de Academias**. Revista eletrônica 71. Disponível em: <<http://www.acadbrasil.com.br/revista71/index.html>>. Acesso em: 07 fev. 2017.

BABBIE, E. **Métodos de Pesquisas de Survey**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2001.

BACHMANN, D. G.; DESTEFANI, J. H. **Metodologia para estimar o grau de inovação nas MPE**. Curitiba, 2008. Disponível em: <<http://www.bachmann.com.br/website/documents/ArtigoGraudeInovacaonasMPE.pdf>>. Acesso em: 14 fev. de 2017

CONFEEF. **Revista eletrônica 58** (dez 2015, p. 13) Disponível em: <http://www.confef.org.br/extra/revistaef/arquivos/2015/N58_DEZEMBRO/05_ACADEMIAS_GINASTICA_MERCADO_CRESCIMENTO.pdf>. Acesso em: 14 fev. 2017.

DEGEN, R. J. **O empreendedor: Fundamentos da Iniciativa Empresarial**. São Paulo: Makron Books, 1989.

DIESPORTE – **Diagnóstico Nacional do Esporte. A prática de Esporte no Brasil**. Disponível em:

<<http://www.esporte.gov.br/diesporte>>. Acesso em: 10 fev. 2017.

DRUCKER, P.F. **Inovação e Espírito Empreendedor**. São Paulo: Pioneira, 1986.

IBGE. **Indicadores Sociais Municipais: Censo Demográfico**. Disponível em: <<http://biblioteca.ibge.gov.br/pt/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=254598>>. Acesso em: 11 fev.2017.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAKATOS, E. M; MARCOLI, M. A. **Metodologia do trabalho científico**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OCDE. **Manual de Oslo: Proposta de Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica**. 3.ed, 2005.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva**. 9a ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

_____. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 29a reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **O que é ser empreendedor**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/o-que-e-ser-empreendedor,ad17080a3e107410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 12 fev.2017

_____. **Painel Regional: Rio de Janeiro e Bairros**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RJ/Anexos/Sebrae_INFREG_2014_CapitalRJ.pdf>. Acesso em: 12 fev.2017

SOBRE O ORGANIZADOR

Willian Douglas Guilherme - Pós-Doutor em Educação, historiador e pedagogo. Professor Adjunto da Universidade Federal do Tocantins. E-mail: williandouglas@uft.edu.br

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-7247-267-8

