

O Planejamento de Comunicação e sua Importância para Academias Enfrentarem a Concorrência Após a Chegada da COVID-19

Yasmin Thomaz Lopes¹

Ediana Abreu Avelar²

Resumo

Este artigo tem como objetivo avaliar a importância e os benefícios de um planejamento de comunicação para empresas, principalmente durante a pandemia da COVID-19. A partir de referências bibliográficas pautadas por Kotler (2013) e Públío (2013), são abordados conceitos e etapas de um planejamento de comunicação; *branding* e seus benefícios; características e desafios do setor de serviços; o mercado de academias; e um estudo de caso realizado a partir de uma pesquisa exploratória com alunos de uma academia da Zona Norte do Rio de Janeiro.

Palavras-chave: planejamento; comunicação; marketing; academia; COVID-19.

Introdução

A chegada da COVID-19 ocasionou inúmeras mudanças no mundo. A quarentena, adotada como medida de precaução à doença, não só fez com que as pessoas precisassem adaptar suas atividades à nova realidade como também alterou o modo como as empresas mantêm seus negócios. Com a população dentro de casa, criar estratégias para continuar o relacionamento com o público durante o distanciamento social tornou-se essencial para que as marcas prossigam com suas atividades.

¹ Bacharel em Comunicação Social – Jornalismo (UVA) e Publicidade e Propaganda (UVA) , e-mail: yasminthomaz.lopes@gmail.com

² Bacharel em Comunicação Social – Publicidade e Propaganda (FACHA); Mestre em Educação (UCP); Especialista em Marketing (ESPM); Negócios (ESPM); Docência do Ensino Superior (ESPM), e-mail: ediana.avelar@uva.br

Em momentos de crise como o de 2020, o setor de comunicação das empresas ganha ainda mais atenção do público, que busca por informações úteis durante o período de incertezas que uma pandemia mundial gera. Um planejamento de comunicação é um instrumento capaz de amenizar as dificuldades que as empresas venham a passar neste momento. Nele são analisados os ambientes externos e internos das organizações, criados os objetivos e as estratégias, reúnem-se todas as informações de mercado necessárias para que os profissionais de marketing sejam capazes de elaborar o melhor caminho para atingir os objetivos desejados.

Uma empresa com estratégias e ações bem planejadas tem mais chances de sucesso no desenvolvimento de seu *branding*. Uma boa gestão de marca é capaz estimular a preferência do público por determinados produtos ou serviços de uma empresa, sendo uma forma das organizações criarem um diferencial, enfatizando seu propósito, posicionamento, entre outros fatores. Se o *branding* ajuda empresas que ofertam bens de produção a criarem preferência na mente dos consumidores, as empresas que ofertam serviços podem se beneficiar ainda mais.

O público encontra maior dificuldade para avaliar a qualidade da prestação de um serviço do que a qualidade de um bem. A tangibilidade do objeto facilita a avaliação. Empresas prestadoras de serviços precisam de meios para transmitir a qualidade do que oferecem ao público, por isso investem em meios tangíveis, como a decoração do ambiente que será visitado por seus clientes, entre outros insumos que ornem o produto, buscando chamar atenção e agregar valor e distinção às suas marcas.

Por conta destas características, as academias estão entre as prestadoras de serviços que mais sentem impacto do isolamento social durante a quarentena. Por isso, o papel da comunicação neste período é ainda mais relevante porque ela é a única ferramenta de contato entre empresa e cliente.

De modo a validar a inferência dessa importância foi feito um estudo de caso de uma academia da Zona Norte do Rio de Janeiro para compreender como os clientes avaliam a comunicação recebida, e também descobrir possíveis ações de sucesso para a marca durante e após o período da pandemia do coronavírus.

CAPÍTULO 1: O Planejamento de Comunicação e a Construção das Marcas

O Planejamento de Comunicação

Em 2020, a crise da COVID-19 gera consequências em diversos setores ao afetar a população mundial, e o setor fitness não fugiu deste cenário. O Ministério da Saúde determinou que a população evite aglomerações, mantenha o isolamento social e decretou o fechamento temporário de estabelecimentos, inclusive de academias. Até que a doença seja controlada e não haja mais necessidade do distanciamento social, as academias não poderão abrir as portas. Este distanciamento social, adotado como forma de proteção à pandemia do coronavírus, acelerou a inserção das academias no meio digital, para que pudessem manter o relacionamento com o público, por meio, por exemplo, de *lives* no Instagram para transmitir aulas, que anteriormente eram coletivas, e manter a interação com os alunos.

No período em que estas empresas não podem contar com os diferenciais presenciais de suas instalações, como os aparelhos de musculação disponíveis e a conveniência de disponibilizar unidades pela cidade, a disputa pela atenção e preferência dos clientes passa a ser por meio da comunicação. É a comunicação que torna possível as academias continuarem o relacionamento com os clientes e ainda captarem *leads* neste momento, visto que a produção de conteúdo online durante a quarenta permite que novas pessoas sejam impactadas por publicações e anúncios.

Este cenário torna o mercado ainda mais competitivo e, por isso, é extremamente necessário que haja um planejamento de comunicação. Para que a empresa consiga vantagens competitivas e tenha sucesso, mesmo com as dificuldades que o coronavírus trouxe aos negócios, diversos aspectos devem ser pesquisados e analisados, como a situação atual do ambiente interno da empresa, o mercado de atuação, a melhor forma de chegar ao público-alvo, entre outros. Deste modo, as estratégias mais apropriadas a serem adotadas podem ser definidas pelos profissionais da área de comunicação.

É o setor de marketing que é responsável por desenvolver estratégias e ações que incentivem transações no mercado, sejam tangíveis ou intangíveis. "O marketing pode ser visto como a identificação, a criação, a comunicação, a entrega e o monitoramento de valor para o

cliente" (KOTLER; KELLER, 2013, p.8). Uma empresa que almeje bons resultados deve investir numa boa administração de marketing, ou seja, tornar-se capaz de entender, criar, entregar e manter valor para o cliente. Um dos instrumentos centrais para que isto ocorra é o plano de marketing.

“O plano de marketing é um dos produtos mais importantes do processo de marketing, por fornecer direção e foco para uma marca, produto ou empresa” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 83). Este documento reúne o conteúdo que o profissional de marketing tem sobre o mercado e aponta os meios pelos quais a empresa deve seguir para que os objetivos sejam alcançados. Nele também são encontradas as diretrizes táticas para os programas de marketing, assim como a distribuição de verbas durante o planejamento, tendo sempre como ponto de partida o cliente. Logo, para uma empresa ter sucesso em sua comunicação é extremamente necessário que haja um planejamento, para que todas as ações sejam baseadas em estudos do mercado e do público-alvo. Desta forma, os objetivos serão alcançados de forma bem sucedida. De acordo com Kotler e Keller (2013, p.67), por direcionar e coordenar o esforço de marketing, o plano pode ser estratégico, estabelecendo a proposta de valor para o mercado-alvo baseada nas melhores oportunidades de mercado, ou tático, levando em consideração as características do produto, preço, merchandising, canais de vendas e serviços.

“O planejamento estratégico para empresas individuais inclui definir a missão corporativa, analisar as oportunidades e ameaças externas, analisar as forças e fraquezas internas, estabelecer metas, formular estratégias, formular programas de ação, implementar programas, coletar feedback e exercer controle.” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 83)

Há uma série de procedimentos que o planejamento estratégico deve seguir para que seja bem-sucedido, de análise do mercado até a avaliação dos resultados. “A inclusão da palavra *estratégico* juntamente com a palavra *planejamento* significa que se pretende antecipar as manobras da organização antes que seja necessário reagir às manobras do mercado” (PÚBLIO, 2013, p.122). Por isso, é importante que o plano de marketing receba o suporte e os recursos organizacionais apropriados para que os profissionais consigam se orientar da melhor forma durante a implementação. É a pesquisa de marketing que colabora para que a área de marketing conheça as percepções dos clientes, seus requisitos e expectativas. Com isso, deve haver no plano a definição de qual será a pesquisa realizada, quando será aplicada e como os resultados

serão mensurados. Desta forma, a empresa se manterá atualizada sobre o segmento de mercado que será trabalhado, a concorrência e o ambiente como um todo.

"O planejamento de comunicação integrada é um processo que permite ao profissional estabelecer uma visão estratégica da comunicação para o negócio da organização. [...] O planejamento contribui para a construção de diferencial competitivo, gestão da imagem e reputação organizacionais e alcance de retorno sobre o investimento" (ROCHA, Marcos; TREVISAN, Nanci, 2018, p.23).

Durante a aplicação do plano, a equipe de marketing deve receber relatórios atualizados a todo instante sobre clientes, produtos e força de vendas, para que cruzem as informações e consigam realizar uma análise do todo para tomada de decisões. É indicado que o planejamento seja iniciado com antecedência para que etapas como a análise e a revisão sejam realizadas com a atenção necessária. Ao começar a fase do programa de ação, a equipe de marketing acompanha cada resultado, atenta a qualquer desvio que venha acontecer e, se necessário, aplicar medidas corretivas. No plano devem estar descritos os meios que serão utilizados para acompanhar e avaliar os resultados, seguindo os objetivos da empresa. Para esta atividade, geralmente são selecionados orçamentos, cronogramas e indicadores de marketing. O planejamento não é um documento estático, pois à medida que é aplicado pode haver necessidade de adaptações e os profissionais de marketing devem estar preparados para tais mudanças.

O plano de marketing é elaborado nas seguintes etapas: definição de mercado-alvo, objetivo de comunicação, elaboração da mensagem, canais de comunicação, investimentos em comunicação, mix de comunicação e avaliação de resultados. Para que um plano de comunicação seja construído, é necessário que a área de marketing realize pesquisas para analisar a situação da organização e do ambiente mercadológico. Portanto, anterior ao momento do planejamento, é preciso que os macro e microambientes sejam avaliados, assim como uma análise SWOT, para que haja a interpretação do diagnóstico, que será a base para a construção do plano.

Conclui-se então que, sendo um dos principais instrumentos para a equipe de marketing, todas as informações devem estar claras e detalhadas, facilitando o entendimento dos profissionais de comunicação que acessarão o plano de marketing. Normalmente esta

ferramenta é composta por um resumo executivo, sumário, análise da situação, estratégia de marketing, projeções financeiras e controles para monitorar e ajustar sua implementação. No plano de comunicação, a empresa é mais do que apenas um meio para alcançar o lucro, ela possui filosofias e valores. “O plano de comunicação de marketing deve estar alinhado com os objetivos da empresa e por isso estes devem ser bem conhecidos pelos envolvidos na implementação do plano” (PÚBLIO, 2013, p.130). O objetivo estratégico precisa coincidir com o perfil da organização, ou seja, deve estar alinhado com a missão, visão e valores da empresa. Logo, não há como profissionais de comunicação unirem esforços para alcançar um objetivo que não esteja compatível com a cultura da empresa. Para que o objetivo seja claro, ele deve ser quantificado e apresentar um *deadline* para ser atingido. Por isso, antes de qualquer estratégia é importante que o objetivo seja definido.

“O ato de definir a comunicação de marketing antes de definir o próprio objetivo de marketing é como colocar a carroça na frente dos cavalos – o objetivo de comunicação de marketing parte do pressuposto de que já existia um objetivo de marketing a ser atingido” (PÚBLIO, 2013, p.139)

Após a definição dos objetivos, a mensagem já pode ser elaborada. É importante que a empresa utilize a mesma linguagem do público-alvo para que não haja ruídos de comunicação. Por exemplo, pense que um anúncio com memes da internet é apresentado a um grupo de adolescentes e idosos. A utilização de memes pode ser uma forma de falar com adolescentes, mas talvez para o público idoso não seja a melhor opção, já que normalmente memes não estão inseridos na linguagem deste público. Assim, a empresa poderia utilizar a verba de forma mais eficaz, pois o ruído desta comunicação prejudicaria a percepção deste grupo sobre a campanha. Ao serem definidos o consumidor, o objetivo e o conceito que será utilizado na campanha, chega o momento de selecionar os veículos. “Uma campanha que não é vista nem comentada pelo público-alvo não é uma campanha de resultados, é como um livro que ninguém lê. De nada valerá uma excelente criação se os veículos escolhidos para divulgá-la não forem adequados para atingir o público” (PÚBLIO, 2013, p.186). No momento da definição dos veículos apropriados, deve ser levado em consideração que as mensagens precisam ser integradas, portanto, as opções devem se complementar.

As diversas possibilidades de comunicação com os consumidores, de mídia impressa ao digital, transformaram as estratégias de conquistar novos clientes e fizeram com que as

empresas percebessem a importância de uma comunicação integrada. Segundo Públio (2013, p.151) quando há sinergia entre as ferramentas de comunicação, é mais provável que os objetivos sejam alcançados. Caso não haja esta sinergia, a percepção do público sobre a campanha pode ser prejudicada. Com isso, torna-se necessária a comunicação integrada de marketing (CIM), que deve unificar as mensagens transmitidas.

“A comunicação integrada de marketing (CIM) é definida pela *American Marketing Association* como “um processo de planejamento elaborado para assegurar que todos os contatos que um cliente atual ou potencial tenha com a marca de um produto, serviço ou empresa sejam relevantes para ele e consistentes ao longo do tempo”” (KOTLER; KELLER, 2013, p.308)

A comunicação integrada ocorre no seguinte processo: o anunciante emite uma mensagem de comunicação por um canal, seja mídia, ponto de venda ou contato, o público-alvo recebe, interpreta e entende, ou seja, decodifica. Caso a mensagem tenha sido transmitida de forma clara e os atributos do produto sejam capazes de satisfazer as necessidades e desejos do consumidor, o público-alvo irá procurar pelo produto e, conseqüentemente, comprá-lo (PINHEIRO; GULLO, 2013, p. 9).

“Novos produtos (bens e serviços) surgem a todo momento, muito parecidos uns com os outros e adquiridos por um público exigente, que sabe escolher e com hábito de consumo diversificado pelas opções existentes. A disputa pelo consumidor ou cliente é acirrada em todos os segmentos de mercado através de inúmeros concorrentes”. (PINHEIRO; GULLO, 2013, p. 1)

Rocha e Trevisan (2018, p.27) definem o objetivo da comunicação integrada de marketing (CIM) como:

"articular e alinhar o conjunto de esforços de comunicação da organização com foco em agregar valor à sua marca, consolidando sua imagem e reputação junto aos diversos públicos de interesse, visando ao melhor uso dos recursos humanos e financeiros e alcançando o melhor retorno sobre o investimento em comunicação” (p.27).

É importante salientar que tudo que uma empresa faz ou transmite é uma forma de contato da marca com o público e estas situações também precisam ser levadas em consideração para a construção de uma comunicação integrada de marketing. A CIM, de acordo com Kotler e Keller (2013, p.322), deve ser capaz de aperfeiçoar a capacidade da empresa de comunicar

para os consumidores certos, com mensagens certas, no momento certo e no local certo. Deste modo, cada um destes fatores deve ser avaliado com sua devida importância, baseados em pesquisas para que a decisão seja mais assertiva. Para Rocha e Trevisan (2018, p.12), entender cada um dos públicos que serão trabalhados no planejamento de marketing, a relação e as expectativas que possuem com a empresa, facilita a definição do conteúdo das mensagens, a forma como serão transmitidas e quais os canais de comunicação mais adequados.

“A comunicação integrada de marketing (CIM) reconhece o valor agregado de um plano abrangente para avaliar os papéis estratégicos de uma série de áreas da comunicação e combina essas áreas, oferecendo clareza, consistência e o máximo de impacto por meio da integração coesa de mensagens” (KOTLER; KELLER, 2013, p.323)

Segundo Pinheiro e Gullo (2013, p.1), as organizações buscam por ações que criem sinergia entre cada produto para que haja uma unidade de comunicação e seja possível a administração do todo. Desta forma, evita-se o ruído e a dispersão das diversas mensagens divulgadas, otimizando as verbas investidas em comunicação. De acordo com Pinheiro e Gullo (2013, p.5), para que haja a prática da comunicação integrada de marketing é preciso que estejam claros os objetivos de marketing e comunicação de cada produto e marca que serão trabalhados, quais serão as mídias mais adequadas para cada objetivo e como será a integração das mesmas. Também devem ser esclarecidas quais ferramentas serão utilizadas e como serão integradas, os pontos de venda selecionados e como haverá a integração, e, principalmente, haver a definição de uma única linguagem visual e verbal para que os públicos-alvo tenham a compreensão da mensagem, independente do meio. Desta forma, os investimentos são otimizados e há mais chance de sucesso para as estratégias escolhidas para as marcas e os produtos. Com tantas ferramentas de comunicação disponíveis, utilizar todas simultaneamente pode não ser a melhor estratégia. Deve-se utilizar apenas o que seja capaz de dar um bom retorno de comunicação e de rentabilidade sobre os investimentos em comunicação (PINHEIRO; GULLO, 2013, p. 8).

Entre anúncios e ofertas de diversas marcas que a população recebe, é indispensável que as peças do plano de comunicação em questão sigam o *briefing* e chamem a atenção do público-alvo, de forma persuasiva, para que o resultado seja a busca e compra do produto, colaborando para a criação de uma imagem positiva e forte da marca (PINHEIRO; GULLO, 2013, p. 10).

No plano, o mix de comunicação deve ser avaliado de forma que a propaganda, a promoção de vendas, as relações públicas, a venda pessoal, a identidade visual e corporativa e as estratégias de web sejam integradas. Nesta etapa é importante definir como as ações poderão se integrar, tendo como foco cada um dos públicos de interesse, pensando também em como o digital poderá permear todas as ações (Rocha e Trevisan, 2018, p.97). Desse modo, podemos observar uma integração de ações de marketing quando uma sorveteria utiliza as redes sociais para clientes votarem no sabor que receberá desconto e na vitrine de sua loja o resultado é revelado. “Os profissionais de marketing devem combinar canais de comunicação pessoais e não pessoais por meio de campanhas de veículos e estágios múltiplos, a fim de causar o máximo de impacto possível e aumentar o alcance e o efeito da mensagem” (KOTLER; KELLER, 2013, p.322).

A definição do *budget* é de extrema importância para que a área de marketing possa avaliar as melhores estratégias no plano de comunicação e saiba alinhar quais solicitações podem ser atingidas com a quantidade de verba disponível. Afinal, se um planejamento é feito para uma determinada verba e ao final do processo ocorre uma redução, as ações precisarão ser revistas, gerando um possível atraso no *deadline* do projeto. Da mesma forma, caso sejam sugeridas ações que não utilizem todo o potencial disponível, a empresa estaria perdendo oportunidades. Por isso, a equipe de marketing precisa estar preparada para explorar ao máximo o *budget* disponível, nem em excesso, nem em deficiência. Ao final de todo o planejamento, chega a fase de implementação, verificação e controle, para que os profissionais de marketing possam identificar o andamento do projeto, se todos os fatores estão de acordo como planejado e no tempo planejado. Métricas como ROI (Retorno sobre Investimento), KPI (Indicador-Chave de Desempenho), IBOPE, entre outros, são utilizados nesta fase de avaliação de resultados do planejamento.

“Empresas com um nível superior de informações podem escolher melhor seus mercados, desenvolver melhores ofertas e executar um planejamento de marketing mais eficiente” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 99). Tendo em vista a importância da obtenção de informações relevantes para a elaboração do plano de marketing, a empresa também deve investir em um Sistema de Informações de Marketing (SIM). De acordo com Kotler e Keller (2013, p.99), este sistema, composto por pessoas, equipamentos e procedimentos, visa coletar, classificar, analisar, avaliar e distribuir as informações necessárias, de maneira precisa e

oportuna, para que os gestores de marketing obtenham informações diárias sobre ocorrências no ambiente de marketing. A utilização deste sistema busca unir o que os gerentes acreditam precisar, o que é realmente necessário e o que é economicamente viável.

Para Kotler e Keller (2013, p.63), a missão de qualquer negócio é fornecer valor ao cliente, sem abdicar do lucro. Considera-se valor a percepção que o cliente tem ao analisar a diferença entre os pontos positivos que obteve com um produto e os custos gerados por ele, sejam tangíveis ou intangíveis. A probabilidade da repetição de compra depende que este resultado deixe o cliente satisfeito, com expectativas alcançadas ou superadas. “Empresas inteligentes medem a satisfação dos clientes com regularidade porque esse é o segredo para retê-los.” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 162). Para estar à frente das concorrentes, as empresas buscam proporcionar maior valor aos clientes. Segundo Kotler e Keller (2013, p. 64), após a seleção do mercado-alvo, o processo de criação e entrega de valor se dá (1) ao selecioná-lo, desenvolvendo o posicionamento do valor da oferta; (2) ao fornecê-lo, determinando as características específicas, o preço e a distribuição do produto; e (3) ao comunica-lo, elegendo as ferramentas de comunicação mais adequadas para anunciar e promover o produto.

A integração destas atividades de geração de valor está relacionada ao marketing holístico, que busca construir relacionamentos mutuamente satisfatórios e prósperos a longo prazo. Ele verifica como uma empresa pode identificar novas oportunidades de valor, criar ofertas de valor promissoras de forma eficiente e utilizar a infraestrutura e a capacidade para entregar valor com mais eficiência. “Os profissionais de marketing holístico reconhecem que o ambiente de marketing apresenta constantemente novas oportunidades e ameaças e entendem a importância de continuamente monitorar, analisar e se adaptar a esse ambiente”. (KOTLER; KELLER, 2013, p. 97).

CAPÍTULO 2: O Setor de Serviços e o Mercado de Academias no Brasil

Serviços: Definição e características

“Definimos serviço como qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um

serviço pode estar ou não ligada a um bem concreto” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 410). A área de serviços abrange diversos setores, como governamental, empresarial, varejo, ONGs, entre outros. Kotler e Keller (2013, p. 410) definem cinco categorias de oferta existentes no mercado: bens puramente tangíveis, ou seja, produtos que não oferecem serviço associado a eles; bens tangíveis associados a um ou mais serviços, como smartphones; híbridos, quando há divisão proporcional entre bens e serviços, como um restaurante que oferece tanto comida quanto serviço de atendimento; serviço principal associado a bens ou serviços secundários, quando um serviço depende de um bem, como o serviço de viagem aérea onde o principal é transportar os passageiros, mas é necessário o investimento na aeronave; e serviço puro, onde não há fatores tangíveis, como uma consulta de terapia.

Existem diversas ofertas de serviços e uma forma de classificá-las é definir se são baseadas em equipamentos, como uma máquina de autoatendimento, ou em pessoas, que neste caso pode ser necessária uma especialização. Algo a ser levado em conta é avaliar se a presença do cliente será necessária para a realização do serviço. O conserto de um smartphone não precisa da presença do cliente, mas uma extração de cárie dentária, sim. Os consumidores têm mais dificuldade para avaliar a percepção de valor dos serviços, por serem intangíveis. “Os profissionais de marketing de serviços devem ser capazes de transformar serviços intangíveis em benefícios concretos e em uma experiência bem definida” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 412).

Segundo Kotler e Keller (2013, p. 411), um serviço pode ter qualidades pesquisáveis, quando há possibilidade de avaliação antes da compra; qualidades experimentais, quando avalia-se apenas após a compra; e qualidades credenciáveis, quando mesmo após a compra ainda há dificuldade na avaliação do serviço. Visto que grande parte dos serviços oferecidos apresenta um alto nível de qualidades experimentáveis e credenciáveis, os consumidores percebem maior risco de compra. Isso gera maior dificuldade de persuasão para as empresas, ocasionando alguns fatores específicos para a avaliação dos serviços. Neste setor, a propaganda não gera o mesmo efeito como para os produtos, o boca a boca é mais valorizado, assim como os preços e as características visíveis, como o atendente de uma empresa. Quando há uma entrega de serviço excelente, por conta da dificuldade de avaliação que pode ocorrer, o cliente

torna-se fiel e cômodo, fazendo com que as concorrentes tenham mais dificuldade para conquistá-lo.

Ao elaborar um programa de marketing para serviços, há quatro características que são levadas em conta: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade, de acordo com Kotler e Keller (2013, p.412). Pela intangibilidade dos serviços, o nível de qualidade deve ser transmitido por meios tangíveis, como o material de comunicação, a apresentação dos funcionários, as instalações, o preço, entre outros. A Disney é um exemplo de empresa que compreende e realiza com excelência o desafio de tornar o serviço intangível em tangível. Considerar a inseparabilidade dos serviços é lembrar que estes são produzidos e consumidos simultaneamente, onde acontece a interação entre o prestador do serviço e o cliente. Por exemplo, no setor de entretenimento, os clientes podem ter interesse em um prestador de serviço específico: caso haja um imprevisto numa apresentação da cantora Anitta e a produção a substitua pela cantora Pitty, ou seja, outra prestadora de serviço, a experiência para os clientes não será a mesma. Por conta destas especificidades, quando há uma preferência forte por um prestador de serviços, o preço se eleva para racionalizar seu tempo limitado.

A terceira característica a ser observada é a variabilidade, já que a qualidade do serviço pode variar dependendo de quem, onde e quando é oferecido. Isso faz com que os clientes pesquisem antes de adquirirem o serviço. As empresas, para demonstrarem garantia de qualidade, podem se preparar com as seguintes medidas: investir em funcionários qualificados e em processos de treinamento; mapear os processos do serviço buscando a padronização de execução; e acompanhar constantemente a satisfação do cliente, ao realizar pesquisas e oferecer a possibilidade do público enviar sugestões, reclamações ou elogios. Quanto mais informações houver para a empresa, maiores as chances de realizar um serviço personalizado baseado na preferência de cada cliente. No setor de serviços, o alto nível de qualidade sempre deve ser buscado, mesmo em períodos que a produtividade precise ser maior (Kotler; Keller, 2013, p. 228), pois a longo prazo, caso este aumento resulte na perda de qualidade, a percepção dos clientes poderá ser negativa e um diferencial competitivo da empresa será perdido. Algo também a ser observado em relação aos serviços é sua perecibilidade, já que não podem ser estocados, principalmente com a oscilação de demanda. Para contornar possíveis problemas financeiros, as empresas recorrem a estratégias como baixa de preços quando a demanda reduz,

sistemas de reserva quando a procura aumenta, contratação de mais funcionários em determinados períodos, entre outros. Um exemplo de 2020 sobre como a baixa demanda pode gerar dificuldades para o setor de serviços é a pandemia mundial do novo coronavírus, que no Brasil gerou a necessidade da adoção da quarentena como medida de saúde pública para o enfrentamento à COVID-19. Justamente pelas características específicas dos serviços, o isolamento social cria a necessidade das empresas se reinventarem durante este período de incertezas. Neste sentido, saber administrar estas quatro características – intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade – é extremamente importante para que um serviço de excelência seja entregue, como, por exemplo, adaptação de aulas de escolas e universidades para o ambiente virtual. “O gerenciamento de demanda ou de produção é crucial – os serviços certos devem estar disponíveis aos clientes certos, nos lugares certos, na hora certa e ao preço certo para maximizar a lucratividade” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 415).

Um fator que altera as projeções de lucro de uma organização é a insatisfação dos clientes. As empresas devem saber lidar com clientes insatisfeitos, serem capazes de solucionar imprevistos de forma ágil, visto que o poder do cliente é alto com a internet, principalmente nas redes sociais, e se empenhar para que a insatisfação não ocorra novamente. “Por meio de habilidades de recuperação de serviços, os profissionais de marketing podem transformar uma experiência ruim com os serviços em uma oportunidade de fortalecer os laços com os clientes” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 226). A prática de uma empresa responder a um cliente insatisfeito e oferecer um produto como cortesia, junto a uma mensagem de desculpas, pode minimizar a experiência negativa do consumidor com a marca e, em alguns casos, até mesmo reverter a situação. Nessas situações, a empresa pode receber um elogio do cliente pela atenção e preocupação para resolver a insatisfação – caso seja publicado na internet, o alcance desta ação é ainda maior, o foco deixa de ser a insatisfação e o destaque passa a ser a surpresa.

De acordo com Kotler e Keller (2013, p. 420), a internet é uma aliada para que as empresas possam melhorar suas ofertas de serviços, fortalecer as relações com os clientes, interagir e obter mais informações sobre o público, entre tantos outros benefícios. Porém, é válido ressaltar a responsabilidade da empresa em zelar pela segurança de todos os dados coletados, armazenados e utilizados dos clientes. A relevância da segurança dos dados dos clientes veio crescendo tanto nos últimos anos que no Brasil foi sancionada a Lei Geral de

Proteção de Dados (LGPD) ³, responsável por determinar como as empresas devem armazenar, usar e tratar os dados do público, adiada para entrar em vigor em 2021 por conta do cenário da pandemia mundial da COVID-19. Empresas bem gerenciadas sabem que, além da segurança de dados do público, todo consumidor deve ser atendido de forma excelente, principalmente no meio digital. Em algumas situações, basta que a experiência de um cliente seja ruim para que uma publicação de desabafo seja publicada, viralize nas redes e a reputação da empresa, assim como a lucratividade, comece a decair. Por mais que nas redes sociais também haja espaço para elogios, aqueles insatisfeitos comentam a experiência negativa para um alto número de pessoas. “Evitar falhas de serviço é crucial, já que se recuperar delas é sempre um desafio” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 418).

O primeiro passo para recuperação é entender quais são as necessidades do cliente, para que os profissionais de marketing possam mapear os possíveis problemas e planejar as ações corretivas a serem adotadas. No momento de insatisfação do público, segundo Kotler e Keller (2013, p. 226), os funcionários devem estar abertos a ouvi-los, perguntar por informações de forma a entender o ocorrido, pedir desculpas quando necessário e, assim que possível, propor uma solução para o cliente e para a empresa, informando o que e quando será realizado. Desta forma, nenhuma das partes envolvidas sairá prejudicada. Para um serviço de qualidade, manter um bom relacionamento com o cliente, conhecendo suas preferências e insatisfações, é fundamental. “As maiores empresas de serviços são “obcecadas por seus clientes”. Elas sabem muito bem quem são seus clientes-alvo e quais são as necessidades deles” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 420).

Outro relacionamento tão importante quanto com o cliente é o relacionamento com os funcionários. Segundo Kotler e Keller (2013, p.418), uma boa relação com os colaboradores resulta em uma equipe mais motivada, que passa a ter atitudes mais positivas e consequentemente gera maior fidelidade dos clientes. Portanto, as organizações de serviços devem buscar os melhores recursos humanos, treiná-los, recompensá-los por bom desempenho, além de disponibilizar apoio, enfatizar a importância das atitudes voltadas para o cliente e auditar a satisfação dos funcionários regularmente. “Profissionais experientes de marketing que

³ Fonte: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709compilado.htm. Acessado em: 18 de maio de 2020.

trabalham com serviços reconhecem três novas realidades: o recente *empowerment* do cliente, a coprodução com o cliente e a necessidade de envolver os funcionários tanto quanto se envolvem os clientes” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 225).

O setor de serviços abrange três áreas no marketing, que devem ser executadas com excelência, segundo Kotler e Keller (2013, p. 419): marketing externo, onde há definição do marketing mix; marketing interno, voltado para os funcionários, tanto treinamento quanto motivação; e marketing interativo, trabalhando a competência dos colaboradores para servir ao cliente. Neste último, o trabalho em equipe é o principal para que as atividades sejam realizadas da maneira esperada. A produtividade dos funcionários pode ser maior quando a gerência permite mais independência entre a equipe para a resolução de problemas, assim como o uso de tecnologias para os processos do serviço.

“Para alcançar excelência em marketing com seus clientes, empresas de serviços bem administradas compartilham uma concepção estratégica, um histórico de comprometimento da alta gerência com qualidade, padrões rigorosos, faixas de lucratividade e sistemas de monitoramento do desempenho de serviços e das reclamações de clientes”. (KOTLER; KELLER, 2013, p. 420).

Na excelência de marketing com os clientes, a concepção estratégica refere-se a entender as características, hábitos, preferências e necessidades dos clientes-alvo; para uma alta gerência de qualidade são analisados o desempenho financeiro mensal da empresa e o desempenho de seus serviços, reconhecendo também valor no serviço que está sendo entregue, não somente nos lucros; um padrão rigoroso deve ser aplicado para que a qualidade de serviços se mantenha, assim como é praticado pelos melhores prestadores de serviço; a faixa de lucratividade diz respeito aos clientes que geram altas faixas de lucro e, como forma de alimentar este comportamento e agradar os consumidores, as empresas direcionam promoções, descontos e tratamento especiais para este grupo, enquanto clientes de faixa baixa de lucro são mais taxados, por exemplo; por fim, o monitoramento do próprio desempenho e das concorrentes deve ser realizado constantemente, por meio de pesquisas com clientes, sugestões e reclamações recebidas, entre outros meios. “Prestar serviços que maximizem tanto a satisfação do cliente quanto a lucratividade da empresa pode ser um desafio” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 421).

Torna-se claro, portanto, que gerenciar insatisfações dos clientes no setor de serviços é primordial para a entrega em nível de excelência. As decisões das empresas deste setor, pautadas nesta afirmativa, podem incentivar ações que colaborem para este cenário, como fazer com que os canais de contato com o público estejam disponíveis para receber críticas.

“Empresas que incentivam os clientes insatisfeitos a reclamar – e que delegam a seus funcionários poder para remediar a situação instantaneamente – alcançam ganhos e lucros mais altos do que aquelas que não possuem uma abordagem sistemática à resolução de falhas” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 423).

De acordo com Kotler e Keller (2013, p. 423), o atendimento às reclamações dos clientes pode ser aperfeiçoado com o incentivo aos funcionários da linha de frente agirem além de suas responsabilidades, para entregarem o que os clientes pedem no momento, e a defenderem os interesses e a imagem da companhia. Além da preocupação em atender às críticas dos consumidores, as empresas do setor de serviços também devem criar estratégias para se diferenciarem continuamente dos demais concorrentes. Caso contrário, a empresa será percebida pelo público-alvo como apenas mais uma que oferece o serviço e, no processo de decisão do consumidor, o fator de maior decisão não será o fornecedor, mas o preço (KOTLER; KELLER, 2013, p. 423). Na área de serviços, é essencial que a inovação seja desenvolvida constantemente como forma de criar diferenciais competitivos sobre a concorrência, seja por meio de pessoas ou processos. “A empresa que introduz inovações com regularidade conquistará uma sucessão de vantagens temporárias sobre os concorrentes” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 424).

Para Kotler e Keller (2013, p. 425), sempre que um cliente adquire um serviço, a qualidade do serviço é posta à prova. “Uma entrega impecável é o ideal para qualquer organização que presta serviços” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 425). Para obter clientes satisfeitos é preciso que a empresa conheça e alcance as expectativas do público. “Empresas bem-sucedidas adicionam a suas ofertas benefícios que não somente satisfazem os clientes como também os surpreendem e encantam. Encantar clientes é uma questão de superar expectativas” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 426). As expectativas podem ser originadas de diversas formas, desde depoimentos de amigos e familiares até a propaganda. Geralmente, a

percepção da qualidade do serviço é o resultado do que o cliente esperava com o que ele recebeu (KOTLER; KELLER, 2013, p. 426).

“Percepções e expectativas de clientes em relação à qualidade de serviço mudam ao longo do tempo, mas em determinado instante são uma função das expectativas anteriores sobre o que vai acontecer e sobre o que deveria acontecer durante a realização do serviço, assim como do que foi realmente entregue durante o último contato” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 428).

Caso a qualidade não atenda às expectativas que foram criadas em relação ao serviço, o público ficará decepcionado e a chance de escolher a concorrência em serviços futuros aumenta. Kotler e Keller (2013, p. 428) citam alguns dos fatores que podem levar clientes a mudarem de prestadores de serviços: preço, inconveniência, falha no serviço central, falha na entrega do serviço, resposta à falha no serviço, concorrência, problemas éticos e mudança involuntária. Há várias possíveis origens de um fracasso na prestação de serviços, de acordo com Kotler e Keller (2013, p. 426): a gerência de marketing não compreender as expectativas do cliente; entender os desejos do cliente mas não conseguir estabelecer um padrão de desempenho; falta de treinamento para os funcionários; uma comunicação da empresa que fere as expectativas do público; e cliente que não percebe valor no serviço prestado.

Com diversas formas de não alcançar as expectativas do cliente e, consequentemente, ter a percepção da qualidade dos serviços prestados minimizada, as prestadoras de serviços contam com cinco fatores determinantes para a percepção de valor, segundo Kotler e Keller (2013, p. 428): a capacidade da empresa em prestar o serviço exatamente da forma como foi prometida, inspirando confiança; ter disposição para ajudar rapidamente os clientes quando for preciso; funcionários treinados para transmitir conhecimento, cortesia, confiança e segurança; construir empatia com os consumidores; investimento em itens tangíveis, como a apresentação das instalações, equipamentos, material de comunicação; entre outros. “Qualquer atividade de marketing que afete a utilização atual ou a expectativa futura pode ajudar a solidificar um relacionamento de serviço” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 429).

A busca pela melhoria na qualidade dos serviços ofertados no mercado gerou um aumento no uso de tecnologias, principalmente com a chegada das máquinas de autoatendimento para os serviços que exigem interação social, para que se tornassem mais precisos, convenientes e rápidos. “Toda empresa precisa pensar em melhorar seu serviço usando

tecnologias de autoatendimento” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 429). Tão importante quanto a prestação de serviços, estão os serviços de suporte e assistência aos produtos, representando uma oportunidade para criar diferenciais. Quando se trata de serviços relacionados a produtos físicos, os clientes preocupam-se principalmente com três fatores específicos, segundo Kotler e Keller (2013, p. 430): a confiabilidade e a frequência dos defeitos; a demora para realização do serviço e as despesas recorrentes para manutenção e reparos.

Com estas características apresentadas, evidencia-se a importância dos profissionais de marketing tornarem tangível o intangível, encontrarem formas de tornar o serviço mais produtivo, prezar pela qualidade e padronização do serviço oferecido, além de saberem gerenciar as oscilações de demanda, seja alta ou baixa. De acordo com Kotler e Keller (2013, p. 433), as empresas devem ter um bom relacionamento tanto com os clientes quanto com os funcionários, afinal, uma equipe de colaboradores motivada gera mais satisfação e fidelidade nos clientes, tornando evidente a importância do marketing interno para o sucesso de um negócio.

O Mercado de Academias

No Brasil, o público frequentador de academias abrange diversas faixas etárias. De acordo com o boletim de tendências do SEBRAE (2015)⁴, a terceira idade já atingiu a marca de 30% do total de matriculados em academias, movimentando cerca de R\$ 600 milhões por ano, em 2012. No ano seguinte, o Brasil foi reconhecido como o segundo país do mundo com maior número de academias. Em 2014, o faturamento anual de varejo esportivo no país era de R\$ 4,7 bilhões. Quatro anos depois, já havia mais de 34.500 academias no Brasil e, em 2020, a indústria de atividades físicas no país é a maior da América Latina e a terceira das Américas, movimentando 2,1 bilhões de dólares⁵. Segundo dados do Ministério da Saúde⁶, nos últimos cinco anos houve o aumento de 11% de pessoas que praticam atividade física no tempo livre.

⁴ Fonte: http://sebraemercados.com.br/wp-content/uploads/2015/01/BO_janeiro_ModaFitness.pdf. Acessado em 05 de abril de 2020.

⁵ Fonte: <https://vocesa.abril.com.br/mercado-vagas/onda-fitness-movimenta-us2-bi-no-brasil-e-so-cresce-veja-como-aproveitar/>. Acessado em 05 de abril de 2020.

⁶ Fonte: <https://jornal.usp.br/atualidades/cresce-o-numero-de-pessoas-que-praticam-atividade-fisica/>. Acessado em 05 de abril de 2020.

Este cenário mostra-se propício para academias investirem no crescimento do negócio e, consequentemente, em comunicação, fator primordial para o sucesso de uma marca. As academias de grande público e baixo custo, como a rede Smartfit, têm feito grande investimento em mídia e propaganda para captar novos clientes – em 2019, a rede alcançou o status de estar presente em todas as capitais brasileiras⁷.

A faixa etária da maior parte do público mundial frequentador de academias está entre 14 e 39 anos, representando a geração Y, também conhecida como geração *millennial* (nascidos entre 1980 e 1994), e geração Z (nascidos entre 1995 e 2010). Este dado é importante para que as academias saibam como chegar a este público, já que 80% deste grupo pesquisa por avaliações de empresas na internet antes de realizar uma compra⁸, segundo a diretora da *International Health Racquet & Sportsclub Association* (IHRSA) da América Latina. De acordo com uma pesquisa da rede de academias LesMills (2019)⁹, no Brasil mais de 50% dos novos clientes nas academias têm menos de 30 anos. O grupo que busca iniciar atividades físicas, as gerações Y e Z, tem preferência por academias que ofereçam preço mais acessível, além de matrícula sem burocracia, aulas coletivas, eventos e diversas unidades à disposição. Algumas das estratégias voltadas para este público mais jovem é a oferta de mensalidade baixa e horários diferenciados, aplicativo para smartphones com aulas virtuais, técnicas de gamificação e eventos para transformar aulas e treinos mais divertidos.

Com as mudanças que a pandemia da COVID-19 ocasionou, um dos desafios que as academias brasileiras têm pela frente é manter a fidelização dos clientes enquanto as portas estejam fechadas, até que os órgãos públicos autorizem a reabertura. De acordo com a Associação Brasileira de Academias (ACAD), após a liberação dos órgãos públicos, a previsão é que a volta das atividades presenciais seja gradual, com adoção de medidas de higiene e segurança para diminuir o risco de contaminação da COVID-19. As empresas deverão seguir procedimentos de segurança durante as quatro primeiras semanas¹⁰, como limitar a quantidade

⁷ Fonte: <https://www.istoedinheiro.com.br/smartfit-agora-tem-unidades-em-todas-as-capitais-do-brasil/>. Acessado em 05 de abril de 2020.

⁸ Fonte: <https://www.acadbrasil.com.br/wp-content/uploads/2020/03/edicao-88.pdf>. Acessado em 07 de abril de 2020.

⁹ Fonte: Pesquisa Global do Consumidor de Fitness (Les Mills 2019). Acessado em 07 de abril de 2020.

¹⁰ Fonte: <https://www.acadbrasil.com.br/wp-content/uploads/2020/04/cartilha-procedimentos-de-reabertura-das-academias.pdf>. Acessado em 12 de maio de 2020.

de clientes que entram na academia, disponibilizar para clientes e colaboradores recipientes com álcool em gel a 70%, utilização de máscaras em funcionários e de termômetro do tipo eletrônico à distância.

CAPÍTULO 3: Estudo de Caso Sobre a Academia Lima Esporte

O contexto da Academia Lima Esporte

Localizada na Zona Norte do Rio de Janeiro, a Academia Lima Esporte é uma academia do bairro Cachambi. Criada em 2012, com serviço de musculação e aulas coletivas, como *jump* e *step*, a empresa tem seu posicionamento baseado em Mais por Menos, oferecendo mensalidades abaixo da concorrência e realizando promoções constantemente, com um nível de serviço semelhante a maioria de seus concorrentes.

A maior parte do público é composto pela faixa etária de 30 a 50 anos. A Academia Lima Esporte entrou para o mercado fitness com foco nas atividades aquáticas, oferecendo serviços de natação e hidroginástica. Para dar ênfase à piscina, o abdominal aquático conhecido como “sapinho” foi escolhido para inspirar o logotipo da marca: um sapo.

A avaliação da Academia Lima Esporte tanto no Google quanto na página do Facebook fica próxima da nota máxima, tendo como os fatores mais elogiados pelos clientes o grupo de professores, o custo-benefício e o ambiente acolhedor. Nas redes sociais, a comunicação da academia com o público é realizada por meio de uma página do Facebook, com até duas publicações por mês, e pelas redes sociais do proprietário, tanto no perfil do Facebook quanto do Instagram, com conteúdo atualizado mais frequentemente.

Além destas redes sociais, os meios de comunicação da Academia Lima Esporte com o público são por telefone e WhatsApp. A empresa também possui um e-mail, voltado exclusivamente para envio de comprovante de pagamento de matrículas e mensalidades. Visando atingir novos públicos, a Academia Lima Esporte é uma das mais de 1.200 academias do Rio de Janeiro que compõem a rede do aplicativo Gympass, um aplicativo que permite usuários utilizarem diferentes academias por meio de assinatura.

Nos oito anos de existência, a academia ainda não possui um *budget* exclusivo para comunicação e, por não haver um profissional especializado na área, a realização de ações de marketing torna-se mais difícil, desde a divulgação de ações promocionais e serviços oferecidos até a presença da marca no ambiente digital. A Academia Lima Esporte considera extremamente importante que uma academia tenha uma boa comunicação com os alunos. Porém, com a falta de verba, ações mais específicas não são realizadas, como por exemplo, uma pesquisa com os consumidores para conhecer a opinião sobre a imagem que estes possuem da academia.

Pesquisa com alunos da Academia Lima Esporte

Com o propósito de compreender como os clientes avaliam a comunicação da Academia Lima Esporte e descobrir possíveis ações de sucesso, foi realizada uma pesquisa quantitativa, de caráter exploratório. A pesquisa trabalhou com amostra por conveniência, com a participação de vinte alunos da Academia Lima Esporte. Respeitando a orientação dos órgãos públicos para que a sociedade permaneça em quarentena, o questionário composto por onze perguntas, entre fechadas e abertas, foi aplicado por meio da internet. Os dados obtidos foram organizados e tabulados no *software* Excel, para gerar melhor entendimento das informações. A partir da interpretação dos números obtidos e a avaliação da preferência do público, foram retiradas as informações necessárias para que haja o conhecimento das práticas mais indicadas a serem adotadas pela marca durante e após o período da pandemia do coronavírus. Estes resultados obtidos melhoram a qualidade das decisões e minimizam os riscos para a empresa.

A resposta das academias com a chegada da COVID-19

Com a determinação de fechamento das academias, o mercado *fitness* precisou adotar novas estratégias para manter contato com o público e não perder consumidores. O desenvolvimento de aplicativos e experiência de usuários com treinos online foi acelerado por conta da pandemia do coronavírus. Grandes marcas mundiais, como Adidas e Nike, liberaram acesso à versão premium de seus aplicativos para que todos os usuários pudessem ter acesso a treinos possíveis de serem praticados em casa. Para as academias, uma das primeiras estratégias adotadas foi a adaptação de treinos de musculação e aulas coletivas para o ambiente virtual, tanto aulas gravadas pelos professores quanto *lives* nas redes sociais. O aumento da busca da

sociedade pelo cuidado com a saúde física e mental, como por exemplo saber lidar com a ansiedade que o distanciamento social gera, levou as academias a também produzirem conteúdos exclusivos voltados para ações que ajudem a população neste momento delicado, desde práticas de meditação até dicas nutricionais.

Para superar o momento de crise que a pandemia do coronavírus causou no setor de academias, a Academia Lima Esporte criou promoções de mensalidades mais baratas e lançou o plano vitalício, que a partir do pagamento de um valor específico no momento de pandemia, o cliente garante sua matrícula e mensalidade para o resto da vida sem custos adicionais. Neste período, a Academia Lima Esporte também enxergou um momento de oportunidade para expandir as atividades da empresa e comprou a unidade da concorrente mais próxima de sua localização. Por não haver orçamento dedicado a área de comunicação e, conseqüentemente, não obter um planejamento de marketing em sua trajetória, não houve adaptação dos serviços para os meios digitais para acompanhar as concorrentes e outras redes maiores de academia, como Smartfit e Bodytech, que adotaram a prática de *lives* para aulas coletivas e lançaram aplicativos. Desta forma, os clientes da Academia Lima Esporte não puderam receber um conteúdo exclusivo elaborado por sua academia neste período de isolamento social e aguardam a liberação de reabertura do funcionamento da academia para voltarem às atividades esportivas.

Conclusão

A Academia Lima Esporte mantém um ótimo relacionamento com seus clientes e a comunicação é bem avaliada pelos alunos. Entretanto, por conta do decreto de academias fechadas por motivos de segurança contra o coronavírus, as concorrentes produziram conteúdo específico de treinos em casa, que não só agradam os clientes como também trabalham o *branding* e melhoram a reputação da marca. A Academia Lima Esporte não conseguiu produzir conteúdos virtuais durante este período por não haver orçamento disponível para comunicação. É perceptível que os alunos da academia são fiéis à empresa, admiram os funcionários e o método de gestão utilizado. O histórico de um relacionamento acolhedor aos clientes gerou um sentimento de pertencimento que faz com que os alunos apoiem a academia no período em que as portas seguem fechadas. Para obter ainda mais sucesso em seu negócio, é indicado que a

Academia Lima Esporte utilize ferramentas digitais para compartilhar informações relevantes e divulgue a boa avaliação que recebe de seus clientes para trabalhar seu *branding*. Se os diferenciais não são divulgados, nos locais corretos para o público correto, a empresa perde parte de seu potencial para conquistar novos clientes.

Um investimento em ações de marketing que não necessitem de um orçamento alto pode gerar grandes resultados, como utilizar o marketing de oportunidade para ajudar a conquistar novos públicos e a construir positivamente a imagem da marca. A Academia Lima Esporte pode alcançar mais sucesso ao padronizar a identidade visual da marca e tornar-se mais presente nas redes sociais que os alunos mais se informam.

A pandemia da COVID-19 e a adoção da quarentena geraram tanto mudanças nas relações sociais quanto no mercado de trabalho. As empresas foram impactadas pelas restrições e precisaram acelerar a adaptação de suas atividades ao ambiente digital, principalmente as pertencentes ao setor de serviços por suas características de intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade. No caso das academias, a oferta de treinos e aulas online foi a solução adotada por grande parte das empresas para lidar com a nova realidade. Isso aumentou a presença destas empresas nas redes sociais, onde é possível interagir mais com o público, entender seu comportamento e observar a linguagem utilizada.

Embora a chegada de uma pandemia mundial não fizesse parte dos planos das empresas para 2020, aquelas que se adaptaram rapidamente e atuam a partir de um planejamento de comunicação com ações rotineiras estão um passo à frente para se adaptarem às mudanças do mercado. A empresa que utilizar um dos principais instrumentos que as equipes de marketing possuem para orientar as decisões da corporação, com informações detalhadas sobre os elementos que aborda e que permite a elaboração de estratégias, terá mais chances de elaborar uma comunicação integrada e atingir seus objetivos.

Referências bibliográficas

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14.ed. São Paulo : Pearson, 2013. 796p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Marketing Essencial - Conceitos, estratégias e casos**. 5.ed. São Paulo : Pearson, 2013. 434p.

PINHEIRO, Duda; GULLO, José. **Comunicação Integrada de Marketing**. 4.ed. São Paulo : Atlas, 2013. 187p.

PÚBLIO, Marcelo. **Como Planejar e Executar uma Campanha de Propaganda**. 2.ed. São Paulo : Atlas, 2013. 288p.

ROCHA, Marcos; TREVISAN, Nanci. **Comunicação Integrada de Marketing** – Coleção Marketing em Tempos Modernos. 1.ed. São Paulo : Saraiva, 2018.

SERRALVO, Francisco Antonio; FURRIER, Márcio Tadeu. **Fundamentos do Posicionamento De Marcas** – Uma Revisão Teórica. 2004. Disponível em: <http://sistema.simead.com.br/7simead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT65_-_Posicionamento_de_marcas.PDF>. Acesso em: 18 out. 2019.

Omo é, isolada, a marca mais lembrada do Brasil. Notícias. **Folha de S.Paulo**. São Paulo, 29 out.2019. Disponível em: <<https://top-of-mind.folha.uol.com.br/2019/10/omo-e-isolada-a-marca-mais-lembrada-do-brasil.shtml>>. Acesso em: 17 mai.2020

Boletim de tendências. Vestuário. **Sebrae**. Florianópolis, janeiro 2015. Disponível em <http://sebraemercados.com.br/wp-content/uploads/2015/01/BO_janeiro_ModaFitness.pdf>. Acesso em: 05 de abr.2020.

Onda fitness movimenta US\$2 bi no Brasil e só cresce. Mercado e Vagas. **Você S/A**. São Paulo, 20 dez.2019. Disponível em: <<https://vocesa.abril.com.br/mercado-vagas/onda-fitness-movimenta-us2-bi-no-brasil-e-so-cresce-veja-como-aproveitar/>>. Acesso em: 05 abr.2020.

Cresce o número de pessoas que praticam atividade física. Atualidades. **Jornal da USP**. São Paulo, 04 fev.2019. Disponível em: <<https://jornal.usp.br/atualidades/cresce-o-numero-de-pessoas-que-praticam-atividade-fisica/>>. Acesso em: 05 abr.2020.

Smartfit agora tem unidades em todas as capitais do Brasil. Negócios. **IstoÉ**. São Paulo, 08 fev.2019. Disponível em: <<https://www.istoedinheiro.com.br/smartfit-agora-tem-unidades-em-todas-as-capitais-do-brasil/>>. Acesso em: 05 abr.2020.

Cobertura TV Globo Rio de Janeiro. **Negócios Globo**, 2019. Disponível em: <<https://negocios8.redeglobo.com.br/Paginas/Exibidoras.aspx?e=64>>. Acesso em: 03 jun.2020.

Associação Brasileira de Academias. **Revista ACAD Brasil**, ano 22, n.88, p. 22-27, mar. 2020. Disponível em: <<https://www.acadbrasil.com.br/wp-content/uploads/2020/03/edicao-88.pdf>>. Acesso em: 07 abr.2020.

Pesquisa Global do Consumidor de Fitness. **Les Mills**. 2019. Disponível em: <<https://www.lesmills.com/br/2019-consumer-survey/>>. Acesso em: 07 abr.2020.

Cartilha: Procedimentos de reabertura das academias. **Associação Brasileira de Academias**, 28 abr.2020. Disponível em: <<https://www.acadbrasil.com.br/blog/coronavirus/cartilha-reabertura/>>. Acesso em: 12 mai.2020.

BRASIL. Lei Nº 13.709/2018. **Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)**. Brasília: Senado, 2018. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709compilado.htm>. Acesso em: 18 mai.2020.