

MODELOS DE GESTÃO APLICADOS A ACADEMIAS: DESAFIOS E  
TENDÊNCIAS CONTEMPORÂNEAS

Júlia Zoccolaro Durigan<sup>1</sup>  
Heloisa Helou Doca<sup>2</sup>  
Daniel Pereira Coqueiro<sup>3</sup>  
Francine Pereira de Carvalho<sup>4</sup>  
Henrique Lacerda Nieddermeyer<sup>5</sup>

**Resumo:**

A problemática deste estudo centra-se na necessidade de compreender como os fundamentos da gestão, aliados aos desafios contemporâneos e à transformação digital, impactam a sustentabilidade e a competitividade dessas organizações. Diante desse cenário, o objetivo geral consiste em analisar os modelos de gestão aplicados ao setor fitness, identificando seus principais desafios e as tendências relacionadas à inovação e à digitalização. Metodologicamente, trata-se de um estudo de natureza qualitativa, desenvolvido por meio de revisão bibliográfica, com base em produções científicas nacionais recentes que abordam gestão esportiva, comportamento do consumidor, tecnologia e administração no contexto das academias. A análise dos dados foi realizada de forma interpretativa, buscando integrar diferentes perspectivas teóricas sobre gestão, inovação e mercado fitness. Os resultados evidenciam que a gestão de academias demanda uma abordagem sistêmica, que articule planejamento estratégico, gestão de pessoas, marketing e controle financeiro, além de incorporar tecnologias digitais como elemento central na tomada de decisão. Conclui-se que a profissionalização da gestão, aliada à inovação tecnológica e à valorização do fator humano, constitui um fator determinante para o sucesso e a sustentabilidade das academias no cenário contemporâneo.

**Palavras-chave:** Gestão de academias. Inovação. Retenção de alunos.

---

<sup>1</sup> Professora Doutora, coordenadora do curso de Educação Física da Universidade de Marília-Unimar, e-mail: [juliadurigan@unimar.br](mailto:juliadurigan@unimar.br)

<sup>2</sup> Professora Doutora, docente do curso Educação Física da Universidade de Marília-Unimar, e-mail: [heloisahelou@unimar.br](mailto:heloisahelou@unimar.br)

<sup>3</sup> Professor Doutor, docente do curso de Educação Física da Universidade de Marília-Unimar, e-mail: [danielcoqueiro@unimar.br](mailto:danielcoqueiro@unimar.br)

<sup>4</sup> Professora Mestre, docente do curso de Educação Física da Universidade de Marília-Unimar, e-mail: [francinecarvalho@unimar.br](mailto:francinecarvalho@unimar.br)

<sup>5</sup> Professor Doutor, docente do curso de Educação Física da Universidade de Marília-Unimar, e-mail: [henriquelacerda@unimar.br](mailto:henriquelacerda@unimar.br)

## **Introdução**

O setor fitness brasileiro tem apresentado crescimento expressivo nas últimas décadas, consolidando-se como um importante segmento econômico e social vinculado à promoção da saúde, qualidade de vida e bem-estar da população. Tal cenário tem ampliado a complexidade da gestão dessas organizações, exigindo maior profissionalização e adoção de práticas gerenciais eficientes. Nesse contexto, a gestão de academias deixa de ser apenas uma atividade operacional e passa a demandar uma abordagem estratégica, integrada e orientada por resultados, conforme apontam estudos da área.

Diante desse panorama, emerge como problemática central a necessidade de compreender como os fundamentos da gestão, aliados aos desafios contemporâneos como competitividade acirrada, retenção de alunos e qualificação profissional, e às transformações tecnológicas, impactam a sustentabilidade e o desempenho das academias. A rápida evolução tecnológica e as mudanças no comportamento do consumidor têm exigido dos gestores uma capacidade constante de adaptação e atualização, tornando a gestão no setor fitness um campo dinâmico e desafiador.

Nesse sentido, o presente estudo tem como objetivo geral analisar os modelos de gestão aplicados ao setor fitness, com ênfase nos desafios contemporâneos e nas tendências relacionadas à inovação e à transformação digital. Busca-se, especificamente, compreender como os princípios da administração são adaptados às especificidades das academias, identificar os principais entraves enfrentados pelos gestores e discutir o papel das tecnologias digitais na reconfiguração dos modelos de negócio e das práticas gerenciais.

Para alcançar os objetivos propostos, adotou-se uma abordagem metodológica de natureza qualitativa, baseada em revisão bibliográfica. Foram analisadas produções científicas nacionais recentes, incluindo artigos, livros e relatórios técnicos, que abordam temas relacionados à gestão esportiva, administração, marketing, comportamento do consumidor e inovação tecnológica no setor fitness. A análise dos dados foi realizada de forma interpretativa e crítica, buscando integrar diferentes perspectivas teóricas e evidenciar convergências e lacunas na literatura. Esse procedimento metodológico permite uma compreensão abrangente do fenômeno estudado,

além de possibilitar a identificação de tendências e desafios emergentes no campo da gestão de academias.

A relevância deste estudo justifica-se pela crescente importância do setor fitness no contexto econômico e social brasileiro, bem como pela necessidade de qualificação da gestão das academias frente às transformações contemporâneas. Portanto, espera-se que este trabalho contribua para o avanço do conhecimento na área de gestão aplicada à Educação Física, ao evidenciar a necessidade de uma abordagem sistêmica e integrada das organizações fitness. A articulação entre gestão estratégica, inovação tecnológica e foco na experiência do cliente revela-se fundamental para enfrentar os desafios do mercado contemporâneo.

Dessa forma, a profissionalização da gestão, associada à capacidade de adaptação e aprendizado contínuo, apresenta-se como elemento-chave para garantir a competitividade e a sustentabilidade das academias, reforçando o papel da gestão como um eixo estruturante no desenvolvimento do setor fitness no Brasil.

## **1. Fundamentos da gestão aplicada ao setor fitness: conceitos, modelos e especificidades das academias**

A gestão de academias no contexto da Educação Física tem se consolidado como um campo interdisciplinar, que articula conhecimentos da administração, do marketing, da gestão de pessoas e das ciências do esporte. No cenário brasileiro, o crescimento expressivo do setor fitness evidencia a necessidade de uma abordagem profissionalizada da gestão, considerando que o país ocupa posição de destaque mundial em número de academias, o que amplia a complexidade organizacional e competitiva do segmento (Bastos; Fagnani; Mazzei, 2011) .

Os fundamentos da gestão no setor fitness envolvem a aplicação de princípios clássicos da administração, tais como planejamento, organização, direção e controle, adaptados às especificidades das academias. Essas organizações apresentam características particulares, como a prestação de serviços personalizados, a forte interação com o cliente e a dependência da qualificação profissional dos educadores físicos. Desse modo, a gestão eficiente

requer não apenas domínio técnico, mas também competências gerenciais e estratégicas, uma vez que a necessidade de competências em gestão é cada vez mais evidente no perfil dos profissionais da área (Bastos; Fagnani; Mazzei, 2011).

No contexto das academias, diferentes modelos de gestão podem ser identificados, variando desde estruturas mais tradicionais, com foco operacional, até modelos contemporâneos orientados por resultados, inovação e experiência do cliente. Modelos mais recentes incorporam práticas de gestão estratégica, análise de indicadores de desempenho e foco na fidelização de alunos, evidenciando uma transição de uma gestão intuitiva para uma gestão baseada em dados (Lima et al., 2025).

Uma situação peculiar está associada às especificidades das academias enquanto organizações prestadoras de serviços. Diferentemente de empresas industriais, as academias lidam com intangibilidade, inseparabilidade e variabilidade dos serviços, o que torna a experiência do cliente um elemento central na gestão. Nesse sentido, fatores como atendimento, ambiente, qualidade das aulas e relacionamento interpessoal influenciam diretamente na satisfação e na retenção dos alunos. Estudos indicam que desafios como captação e permanência de clientes estão entre os principais entraves enfrentados pelos gestores, reforçando a importância de estratégias voltadas à experiência do usuário (Lima et al., 2025).

A gestão de pessoas também se apresenta como um eixo estruturante no setor fitness. Os profissionais de Educação Física desempenham papel central na entrega do serviço, sendo responsáveis não apenas pela prescrição de exercícios, mas também pela motivação e acompanhamento dos alunos. No entanto, pesquisas apontam que muitas academias ainda apresentam fragilidades na estruturação de processos formais de recursos humanos, como recrutamento, seleção e desenvolvimento profissional, o que pode comprometer a qualidade dos serviços prestados (Calesco; Both, 2019).

A formação acadêmica dos profissionais de Educação Física tem incorporado, de forma crescente, conteúdos relacionados à gestão e ao empreendedorismo. As Diretrizes Curriculares Nacionais reforçam a importância de competências gerenciais na formação do bacharel, evidenciando a

necessidade de preparar profissionais capazes de atuar não apenas no campo técnico, mas também na administração de negócios esportivos (Moraes; Amaral; Bastos, 2024).

Quanto ao ambiente de negócios altamente competitivo, as academias enfrentam desafios relacionados à inovação, ao marketing e ao posicionamento de marca. O setor fitness tem passado por transformações significativas, impulsionadas por novas tecnologias, mudanças no comportamento do consumidor e pela diversificação dos modelos de negócio, como academias boutique e plataformas digitais. Nesse cenário, a gestão estratégica torna-se indispensável para garantir diferenciação e vantagem competitiva, especialmente em um mercado caracterizado pela alta concorrência (Lima et al., 2025).

No aspecto relacionado à gestão financeira, que envolve controle de custos, precificação e sustentabilidade econômica do negócio, compete destacar que as academias precisam lidar com variáveis como sazonalidade na frequência de alunos, custos operacionais elevados e necessidade constante de investimentos em infraestrutura e tecnologia. A ausência de planejamento financeiro adequado pode comprometer a viabilidade do empreendimento, evidenciando a importância de práticas gerenciais estruturadas e baseadas em indicadores (Lima et al., 2025).

Portanto, destaca-se que os fundamentos da gestão aplicada ao setor fitness não podem ser dissociados de uma visão sistêmica e integrada da organização. A articulação entre gestão estratégica, operacional, de pessoas e de marketing é essencial para o sucesso das academias. Nesse sentido, a profissionalização da gestão emerge como um fator determinante para a consolidação e expansão do setor, exigindo dos gestores competências multidimensionais e capacidade de inovação frente às constantes transformações do mercado fitness.

## **2. Desafios contemporâneos na gestão de academias: competitividade, retenção de alunos e qualificação profissional**

A gestão de academias no cenário contemporâneo brasileiro é marcada por um conjunto de desafios complexos que envolvem competitividade

crescente, dificuldades na retenção de alunos e lacunas na qualificação profissional. O setor fitness tem apresentado expansão significativa, impulsionada pelo aumento da busca por saúde e qualidade de vida, mas esse crescimento também intensifica a concorrência entre estabelecimentos, exigindo dos gestores maior capacidade estratégica e adaptação constante às transformações do mercado (Lima et al., 2025) .

A competitividade no setor fitness é um dos principais desafios enfrentados pelas academias, especialmente em um cenário pós-pandemia, no qual houve mudanças significativas no comportamento dos consumidores e na dinâmica de consumo de serviços de saúde e bem-estar. O aumento do número de academias, aliado à diversificação dos modelos de negócio, como exemplo, as academias boutique, os estúdios especializados e as plataformas digitais, intensifica a disputa por alunos e exige diferenciação estratégica. Nesse sentido, a gestão deixa de ser apenas operacional e passa a demandar planejamento estratégico baseado em dados e indicadores de desempenho, uma vez que o comportamento do aluno evoluiu, a concorrência aumentou e a tecnologia passou a ocupar papel central no setor (Brunoro, 2025).

A concorrência está diretamente relacionada à capacidade de inovação das academias, tanto em termos de serviços quanto de gestão. A incorporação de tecnologias, como sistemas de gestão, aplicativos e ferramentas de monitoramento, tem se tornado um diferencial competitivo importante, permitindo maior controle dos processos e melhor experiência do cliente. Entretanto, muitos gestores ainda enfrentam dificuldades na implementação dessas inovações, seja por limitações financeiras, seja por falta de conhecimento técnico, o que pode comprometer a competitividade organizacional (Lima et al., 2025) .

Um dos principais desafios para os gestores esportivos relaciona-se à retenção de alunos, considerada um dos principais fatores para a sustentabilidade financeira do negócio. Embora muitas academias invistam significativamente em estratégias de captação, a evasão de alunos permanece elevada, comprometendo a previsibilidade de receitas e o crescimento organizacional. Conforme apontado por estudos recentes, “o desafio da retenção é um dos mais críticos do mercado fitness”, sendo frequentemente negligenciado em relação às ações de vendas (Brunoro, 2025).

A retenção de alunos está diretamente associada à qualidade dos serviços prestados, ao atendimento e ao vínculo estabelecido entre profissionais e clientes. Nesse sentido, a adoção de estratégias de marketing relacional, centradas no ciclo de vida do aluno, torna-se fundamental para garantir a permanência e a fidelização. Como destaca a literatura, o lucro está na permanência, não na matrícula, reforçando que a sustentabilidade das academias depende de uma gestão orientada para o relacionamento contínuo com o cliente (Saba, 2026) . Desse modo, práticas como acompanhamento individualizado, feedback constante e criação de um ambiente acolhedor são essenciais para reduzir a evasão.

Paralelamente, a retenção também está relacionada à gestão eficiente de processos internos e ao uso de indicadores de desempenho. Academias que monitoram dados como frequência, engajamento e satisfação dos alunos conseguem identificar padrões de comportamento e agir preventivamente para evitar desistências. Nesse contexto, a gestão baseada em dados emerge como uma tendência relevante, contribuindo para a tomada de decisões mais assertivas e para o fortalecimento da relação com o cliente (Brunoro, 2025).

Um fator igualmente essencial para o sucesso do negócio diz respeito à qualificação profissional, que se configura como um dos principais desafios estruturais do setor fitness. Apesar da formação em Educação Física fornecer base técnica para atuação profissional, muitos gestores e colaboradores apresentam lacunas em competências gerenciais, como liderança, planejamento estratégico e gestão financeira (Lima et al., 2025).

A qualificação profissional também está diretamente relacionada à qualidade do serviço prestado e, conseqüentemente, à satisfação e retenção dos alunos. Profissionais bem capacitados são capazes de oferecer atendimento mais eficiente, prescrever treinos adequados e estabelecer relações interpessoais positivas, fatores que influenciam diretamente na experiência do cliente. No entanto, a ausência de políticas estruturadas de capacitação e desenvolvimento nas academias ainda é uma realidade, o que limita o potencial de crescimento e inovação dessas organizações (Lima et al., 2025) .

A gestão de pessoas no setor fitness enfrenta desafios relacionados à rotatividade de profissionais, à sobrecarga de trabalho e à necessidade de

desenvolvimento de competências socioemocionais. A liderança nas academias precisa lidar com equipes dinâmicas e, muitas vezes, com múltiplas funções, o que exige habilidades de comunicação, motivação e gestão do tempo (Brunoro, 2025).

Nesse preâmbulo, os desafios contemporâneos na gestão de academias evidenciam a necessidade de uma abordagem integrada, que articule competitividade, retenção de alunos e qualificação profissional. A complexidade do setor exige gestores preparados para lidar com mudanças constantes, adotar tecnologias, desenvolver estratégias inovadoras e investir na formação de suas equipes (Lima et al., 2025).

### **3. Inovação e transformação digital no setor fitness: tendências e impactos na gestão de academias**

A inovação e a transformação digital têm desempenhado um papel central na reconfiguração do setor fitness, impactando diretamente a forma como academias são geridas e como os serviços são ofertados aos usuários. Conforme apontam Moura et al. (2020), as TICs têm transformado o cotidiano da sociedade com mudanças significativas nos negócios, evidenciando que o setor fitness acompanha essa dinâmica de transformação estrutural.

A transformação digital nas academias está diretamente associada à adoção de sistemas tecnológicos que integram diferentes áreas da gestão, como controle financeiro, marketing, relacionamento com clientes e prescrição de treinos. No Brasil, observa-se que a maioria das academias já utiliza plataformas digitais para automatizar processos e melhorar a experiência do aluno, o que demonstra a consolidação da tecnologia como elemento estruturante da gestão contemporânea. Nesse sentido, plataformas digitais transformam a operação das academias, automatizando processos e ampliando a experiência dos alunos (Moura et al., 2020).

Um dos principais impactos da transformação digital no setor fitness é a mudança na relação entre academias e alunos. O consumidor contemporâneo está cada vez mais habituado a experiências digitais rápidas, personalizadas e integradas, o que eleva o nível de exigência em relação aos serviços oferecidos. Assim, a tecnologia deixa de ser um diferencial competitivo e passa a ser uma

condição básica para a permanência no mercado (Crescenzi; Farina; Florian 2025)

A inovação tecnológica tem possibilitado a personalização dos serviços oferecidos pelas academias, especialmente por meio do uso de inteligência artificial e análise de dados. A utilização de algoritmos para monitoramento de desempenho, prescrição de treinos e acompanhamento de resultados permite a criação de experiências mais individualizadas, aumentando o engajamento dos alunos. Nesse contexto, observa-se uma tendência de hiperpersonalização, impulsionada pela adoção de inteligência artificial, que redefine os padrões do fitness contemporâneo (Crescenzi; Farina; Florian, 2025) .

Um outro fator com significativo crescimento está relacionado ao uso de dispositivos tecnológicos, como aplicativos e wearables, que ampliam as possibilidades de acompanhamento da atividade física e integração com os serviços das academias. Esses recursos permitem que o aluno monitore seu desempenho em tempo real, além de facilitar a comunicação com os profissionais e a instituição. Conforme destacado na literatura, os wearables e aplicativos estão mudando a maneira como as pessoas acessam serviços de fitness, promovendo maior autonomia e engajamento dos usuários (Calesco e Both, 2019).

Entretanto, apesar dos avanços tecnológicos, a implementação da transformação digital nas academias ainda enfrenta desafios significativos. Entre os principais obstáculos, destacam-se o alto custo de implantação, a resistência cultural e a falta de capacitação técnica dos profissionais. Segundo Crescenzi, Farina e Florian (2025), o sucesso da transformação digital depende do alinhamento estratégico entre tecnologia e negócio, bem como do investimento em pessoas e processos organizacionais .

A transformação digital também impacta diretamente os modelos de gestão das academias, exigindo uma mudança de mentalidade por parte dos gestores. A gestão tradicional, baseada em processos manuais e decisões intuitivas, vem sendo substituída por uma gestão orientada por dados e indicadores de desempenho. Nesse cenário, ferramentas digitais possibilitam maior controle das operações, análise de comportamento dos alunos e tomada de decisões mais assertivas (Crescenzi; Farina; Florian, 2025) .

A inovação no setor fitness não se limita à tecnologia, mas envolve também a criação de novos modelos de negócio e estratégias de engajamento. Tendências como treinos híbridos (presenciais e online), gamificação e programas personalizados têm se consolidado como alternativas para atender às novas demandas dos consumidores (Tempo Digital, 2024).

No entanto, é importante destacar que a inovação tecnológica deve ser acompanhada de uma valorização do fator humano. A excessiva automatização dos processos pode comprometer a qualidade do atendimento e a relação interpessoal, elementos fundamentais para a fidelização dos alunos. Conforme ressalta Santos (2025), o aluno quer tecnologia, mas também quer ser reconhecido, evidenciando que a humanização dos serviços continua sendo um diferencial competitivo relevante .

Portanto, a inovação e a transformação digital configuram-se como elementos estratégicos para o futuro das academias, exigindo dos gestores uma postura proativa, adaptativa e orientada para o aprendizado contínuo. A capacidade de integrar tecnologia, gestão e experiência do cliente será determinante para o sucesso das organizações no setor fitness. Nesse sentido, a transformação digital não deve ser compreendida apenas como uma tendência passageira, mas como um processo contínuo de adaptação e evolução, que redefine as práticas de gestão e os modelos de negócio no contexto contemporâneo.

### **Considerações finais**

As transformações recentes no setor fitness brasileiro evidenciam que a gestão de academias tem se tornado progressivamente mais complexa, demandando dos gestores uma atuação estratégica, integrada e orientada por resultados. Retomando a problemática deste estudo, verificou-se que a articulação entre os fundamentos da gestão, os desafios contemporâneos como competitividade, retenção de alunos e qualificação profissional, e ainda a incorporação de inovações tecnológicas exerce influência direta sobre a sustentabilidade e o desempenho organizacional das academias. Nesse contexto, compreender essas dinâmicas revelou-se essencial para analisar o cenário atual e suas implicações para o futuro do setor.

Em atendimento ao objetivo geral, que consistiu em analisar os modelos de gestão aplicados ao setor fitness, identificou-se um movimento de transição de práticas tradicionais, predominantemente operacionais, para modelos mais estratégicos, orientados por dados e centrados na experiência do cliente. Observou-se que a adoção de ferramentas de planejamento, controle, gestão de pessoas e marketing, aliada ao uso de tecnologias digitais, contribui significativamente para o aprimoramento da gestão e para a geração de vantagens competitivas. Contudo, também se constatou que persistem dificuldades na implementação dessas práticas, sobretudo no que se refere à capacitação gerencial e à integração eficaz entre tecnologia e processos organizacionais.

No que se refere à metodologia, a abordagem qualitativa baseada em revisão bibliográfica permitiu uma análise crítica e abrangente da produção científica nacional recente. Esse procedimento possibilitou identificar tendências relevantes, como a centralidade da transformação digital, a importância da retenção de alunos e a necessidade de qualificação profissional contínua, além de evidenciar lacunas que ainda demandam investigação no campo da gestão de academias.

Os resultados apontam que a competitividade crescente exige das academias não apenas eficiência operacional, mas também capacidade de inovação e adaptação constante às mudanças do mercado. A retenção de alunos destaca-se como um dos principais desafios estratégicos, exigindo ações voltadas à personalização dos serviços, à melhoria da experiência do cliente e ao fortalecimento do relacionamento.

Diante desse cenário, conclui-se que a profissionalização da gestão constitui um fator determinante para a sustentabilidade e o sucesso das academias no contexto contemporâneo. A integração entre fundamentos administrativos, inovação tecnológica e valorização do capital humano apresenta-se como caminho indispensável para enfrentar os desafios do setor.

### **Referências bibliográficas**

BASTOS, Flávia Cunha; FAGNANI, Enrico Kaigawa; MAZZEI, Leandro Carlos. Perfil de gestores de redes de academias de fitness. **Revista Mineira de Educação Física**, Viçosa, v. 19, n. 1, p. 64-74, 2011. Disponível em:

[https://www.researchgate.net/publication/318204992\\_Perfil\\_de\\_Gestores\\_de\\_Redes\\_de\\_Academias\\_de\\_Fitness](https://www.researchgate.net/publication/318204992_Perfil_de_Gestores_de_Redes_de_Academias_de_Fitness). Acesso em: 28 abr. 2026.

BRUNORO, Flávia. Gestão do tempo e bem-estar: o maior desafio da liderança nas academias e no mercado fitness. **Fitness Brasil**, 2025. Disponível em: <https://www.fitnessbrasil.com.br/panorama-setorial-2025-4a-edicao/>. Acesso em: 28 abr. 2026.

CALESCO, Vinicius Almeida; BOTH, Jorge. Aplicação de técnicas de gestão de pessoas em academias de ginástica. **Caderno de Educação Física e Esporte**, v. 17, n. 1, p. 325-334, 2019. Disponível em; <https://e-revista.unioeste.br/index.php/cadernodfisica/issue/view/1004>. Acesso em: 28 abr. 2026.

CRESCENZIO, Maria Clara; FARINA, Renata Mirella; FLORIAN, Fabiana. A adesão da tecnologia da informação em academias: desafios, impactos e perspectivas. **Revista FT**, v. 29, n. 152, 2025. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/397819492\\_A\\_ADESAO\\_DA\\_TECNOLOGIA\\_DA\\_INFORMACAO\\_EM\\_ACADEMIAS\\_DESAFIOS\\_IMPACTOS\\_E\\_PERSPECTIVAS](https://www.researchgate.net/publication/397819492_A_ADESAO_DA_TECNOLOGIA_DA_INFORMACAO_EM_ACADEMIAS_DESAFIOS_IMPACTOS_E_PERSPECTIVAS). Acesso em: 28 abr. 2026.

LIMA, Leonardo Silva; ALVES, Denise Fick; MYSKIW, Mauro; FERRAZ, Senior Felipe Mayar. Desafios da gestão de academias de ginástica no Brasil: uma revisão integrativa. **Revista Intercontinental de Gestão Desportiva**, v. 15, n. 2, 2025. Disponível em: <https://www.rigd.periodikos.com.br/ed/68a376c6a9539540542a6c87>. Acesso em: 28 abr. 2026. Disponível em: <https://www.rigd.periodikos.com.br/article/68a376c6a9539540542a6c87/pdf/rigd-15-2-68a376c6a9539540542a6c87.pdf>. Acesso em: 28 abr. 2026.

MORAES, Ivan Furegato; AMARAL, Cacilda Mendes dos Santos; BASTOS, Flávia Cunha. Formação em gestão do esporte no bacharelado em Educação Física no Brasil: revendo conteúdos e fundamentações. **Pensar a Prática**, 2024. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/fef/article/view/82764>. Acesso em: 28 abr. 2026.

MOURA, Gabriela Oliveira; COSTA, Ana Paula Borga; OLIVEIRA, Hilderline Câmara; BARRETO, Lais Karla; EL-AOUAR, Walid Abbas. A indústria fitness em tempos de pandemia: transformação digital nos centros de cross training. **HOLOS**, [S. l.], v. 5, p. 1–19, 2020. Disponível em: <https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/11419>. Acesso em: 28 abr. 2026.

TEMPO DIGITAL. **Transformação fitness**: academias se adaptam com variedade de atividades e gamificação. 2024. Disponível em: <https://revistatempodigital.com.br/transformacao-fitness-academias-se-adaptam-com-variedade-de-atividades-e-gamificacao/>. Acesso em: 28 abr. 2026.

**REVISTA CONVERGÊNCIA EM FOCO**  
**Universidade de Marília**

SABA, Fabio. Os 10 pilares estratégicos da retenção e do crescimento estruturado nas academias brasileiras. **Fitness Brasil**, 2026. Disponível em: [https://www.gr6.com.br/os-10-pilares-da-retencao-e-do-crescimento-estruturado-em-academias-brasileiras/#google\\_vignette](https://www.gr6.com.br/os-10-pilares-da-retencao-e-do-crescimento-estruturado-em-academias-brasileiras/#google_vignette). Acesso em: 28 abr. 2026.

SANTOS, Cris. Anti-tendências na gestão de academias. **Fitness Brasil**, 2025. Disponível em: <https://www.fitnessbrasil.com.br/cris-santos-2/>. Acesso em: 28 abr. 2026.