

As estratégias de criação de valor das academias de Fortaleza para influenciarem a decisão de seus clientes na participação de campeonatos de jiu-jitsu

Mariana Pinheiro Jucá
Márcia Zabdiele Moreira
Daniel Barboza Guimarães
Luiz Carlos Murakami

RESUMO: O valor percebido pelo cliente influencia em seu processo decisório e pode acarretar um resultado consonante ou dissonante com a estratégia prevista inicialmente. Objetivou-se levantar quais valores são percebidos pelos clientes de academias desportivas de Fortaleza que os influenciam na decisão de participação em campeonatos de Jiu-Jitsu. A pesquisa quantitativa, descritiva e bibliográfica foi conduzida com a adoção de um questionário composto de questões fechadas e de uma escala *Likert* de 4 categorias, aplicado a 57 atletas que participaram do Campeonato Panamericano em Fortaleza. Verificou-se que as academias utilizam estratégias para criação de valor, que incluem a graduação (entrega de faixa de graduação) de forma mais rápida, estímulos através de afirmações voltadas para maiores conhecimentos e resistência para aqueles que participem de campeonatos, o reconhecimento e incentivo dos mestres, e os incentivos financeiros, com o intuito de conduzir seus clientes à participação em campeonatos. Mas, estes também procuram por benefícios não só sociais, como também pessoais, de forma a sentirem-se satisfeitos pela participação. Conclui-se que, para gerar valor as academias de Jiu-Jitsu precisam focar nos benefícios sociais e experimentais.

Palavras-chave: Criação de valor. Estratégia organizacional. Decisão. Valor percebido pelo cliente.

ABSTRACT: The perceived value of the clients influences their decision-making process and can lead to a consonant or dissonant result of the strategy originally planned. In this study, the objective was to analyze the strategies of Jiu-Jitsu academies in Fortaleza in creating value for clients, in order to influence their decision to participate in fight championships. It was a quantitative, descriptive and bibliographic research. A questionnaire with a Likert scale of 4 categories was applied, with 57 athletes who participated in the Pan American Championship in Fortaleza. It was verified that the academies use strategies to create value, being these the graduation (upgrade of graduation range) in a faster form, the stimuli through affirmations directed to greater knowledge and resistance, the recognition and incentive from the masters, and the financial incentives, with the intention to lead its clients to participate in championships. Notwithstanding, these clients also seek not only social but also personal benefits, in order to feel satisfied with their participation in championships. In conclusion, to generate value, the academies need to direct their efforts towards social and experimental benefits.

Keywords: Value creation. Organizational strategy. Decision. Value perceived by the client.

Recebido em: 22/05/2017

Aprovado em: 28/02/2018

Sistema de Avaliação: Double Blind Review

Editores Científicos: Maria Aparecida de Souza Melo e Simone Pereira Silva Bastos

1 INTRODUÇÃO

O jiu-jitsu é uma arte marcial que teve origem na Índia e suas técnicas refinadas em um grupo guerreiro do Japão, nas escolas de samurais. O motivo de sua criação, com golpes envolvendo quedas e torções, foi de ser uma opção de ataque sem armas caso os samurais ficassem sem suas espadas nas guerras. O jiu-jitsu começou a ganhar espaço quando Mitsuyo Maeda, instrutor da escola japonesa Kodokan, viajou com outros professores para os Estados Unidos em 1904, e logo após passou por outros países para mostrar o poder dessa arte, ficando conhecido como Conde Koma. Maeda, então, chegou ao Brasil na cidade de Porto Alegre, em 14 de novembro de 1914, e depois fez outras apresentações passando por várias cidades, onde desafiava lutadores de outras artes marciais para a luta, mostrando o quão eficiente era o Jiu-Jitsu ao utilizar técnicas de alavancas, quedas, torções e mobilização para dominar o oponente (RUFINO; DARIDO, 2009).

É de interesse das academias de jiu-jitsu que seus clientes participem de campeonatos, já que estes fazem com que elas se promovam de forma mais evidente. Considerando que muitos destes clientes não têm o objetivo de serem competidores, as academias precisam incentivá-los, pelo menos inicialmente à participação.

“O consumidor estratégico é aquele para quem a estratégia é inicialmente planejada por possuir influência mais decisiva sobre quais produtos ou serviços são adquiridos” (JOHNSON; SCHOLLES; WHITTINGTON, 2011, p. 70). Neste contexto, pode-se entender que nem todos os clientes se adéquam à possível estratégia da academia, afinal, nem todos têm curiosidade, desejo ou coragem para participar. Dessa

forma, a organização irá focar e analisar os clientes que demonstram aptidão e que têm vontade de fazer parte de campeonatos, dando os incentivos que acharem pertinentes para os ‘consumidores estratégicos’.

Dentro das estratégias de marketing, existem, segundo Van Waterschoot e Den Bulte (1992), os 4 Ps de marketing que se referem ao produto, preço, praça e promoção. Evidenciando este último, o fator promoção refere-se às formas como a Organização divulga seus produtos e/ou serviços. Como um dos principais objetivos para a promoção organizacional, deve-se aproveitar ocasiões que possibilitem ao cliente enxergar a organização, para ter a possibilidade de desejá-la ou, pelo menos, compará-la com os concorrentes, resultando em esforços de comunicação no sentido de influenciar atitudes e comportamentos (LAMB; HAIR JR.; MCDANIEL, 2011).

Os profissionais de *marketing*, a partir dos anos 1990, começaram a reconhecer a importância de medir qualidade e valor percebido pelo consumidor e sua íntima relação com a satisfação (ZEITHAML, 1998). Visto isso, as empresas puderam ter mais benefícios, pois mantendo uma boa relação de troca com os clientes, estes estariam mais satisfeitos e mais propensos a permanecer leais àquela empresa.

É importante que as organizações realizem promoções para que se sobressaiam perante os concorrentes. Estas ações, por sua vez, motivam os clientes que sentem valorizados por participar de uma organização diferenciada da de seus concorrentes.

Desse modo, a presente pesquisa visou responder o seguinte problema: **Quais estratégias de criação de valor para o cliente são utilizadas, por Academias desportivas, para influenciar suas decisões**

no sentido de participarem de Campeonatos de Jiu-Jitsu? Para responder a este questionamento, Objetivamos, neste estudo, levantar quais valores são percebidos pelos clientes de Academias desportivas, de Fortaleza, que os influenciam na decisão de participação em campeonatos de Jiu-Jitsu.

O estudo contribui com o conhecimento científico por trazer resultados sobre as estratégias adotadas pelas academias, na percepção dos seus atletas, com vistas à promoção dessas instituições, por meio da participação dos seus clientes em eventos desportivos, em especial de campeonatos de Jiu-Jitsu. Estudos desta natureza não foram encontrados e pesquisas identificadas, nesta área, envolvem aspectos mais ligados à educação física.

Para o alcance do objetivo proposto, adotou-se como método a aplicação de um questionário estruturado, desenvolvido em uma escala *Likert* de quatro categorias, a 57 atletas no campeonato Pan-americano de Jiu-Jitsu que ocorreu em Fortaleza, em Outubro de 2016. Trata-se de um evento que contou com a participação de 780 atletas, segundo os organizadores do evento. O questionário procurou investigar as motivações que levaram esses clientes (atletas) a participarem do referido campeonato e se esta decisão teve alguma relação com a Academia ou se se concretizou a partir de um desejo pessoal.

O artigo encontra-se estruturado em capítulos que, além desta introdução, apresentam o referencial teórico revisado, o qual engloba as estratégias de criação de valor para o cliente e o valor, por ele percebido, no processo de decisão. Em seguida, descreve-se a metodologia utilizada, os resultados encontrados e, por fim, as considerações finais sobre o estudo em tela, além da enumeração das referências utilizadas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Estratégias de criação de valor para o cliente

Tradicionalmente, o marketing adotou uma lógica de dominância baseada nos bens (*Good Dominance*), que se concentrou em recursos operacionais, o bem tangível, a transação e o valor incorporado no bem físico e todos estes elementos transferidos para o cliente durante a troca (TERBLANCHE, 2014).

Em contrapartida, Vargo e Lusch (2004) destacaram que o marketing convergiu para uma nova lógica em que os serviços passaram a ser dominantes ao invés do bem tangível. Surgiu então a lógica da dominância dos serviços (*Service Dominance*) a qual é essencialmente centrada no cliente e orientada para o mercado. É oferecida aos clientes uma proposta de valor e o cliente deve participar da troca do valor a ser criado.

Prahalad e Ramaswamy (2004) destacam que a comunicação e diálogo de consumidor a consumidor fornece aos consumidores uma fonte alternativa de informação e perspectiva e que eles não são totalmente dependentes da comunicação da empresa. Os consumidores podem escolher as empresas com quem desejam ter um relacionamento, com base em seus próprios pontos de vista, de como o valor deveria ser criado para eles.

Para criar essa motivação nos clientes, também é preciso agregar valor naquele propósito como estratégia da organização. Shanker (2012) explica que um modelo de negócio estabelece como o valor é criado para os clientes e que se trata de uma estratégia da empresa para adequar os retornos derivados desse valor. Tipicamente, um modelo identifica: i) as proposições de valor da empresa para os clientes, parceiros e

outras partes interessadas; ii) os processos e recursos necessários para entregar essas proposições de valor; iii) e uma fórmula de lucro.

Levando em consideração a teoria de Schmitt (2000), existem cinco formas de criar experiências: i) perceber – o cliente deve perceber a atratividade daquela nova experiência; ii) sentir – envolve as emoções, sentimentos e estado de espírito; iii) pensar – cria-se um desafio intelectual para aquele cliente; iv) agir – forma que se deve abordar aquele cliente; v) relacionar-se – refere-se aos benefícios que o cliente possui ao experimentar aquela nova sensação.

Armado com conhecimento extraído do negócio, cada vez mais transparente, os clientes estão muito mais dispostos do que no passado a negociarem preços e outras transações com as empresas. Estamos nos movendo em direção a um mundo em que valor é o resultado de uma negociação implícita entre o consumidor individual e a empresa (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004).

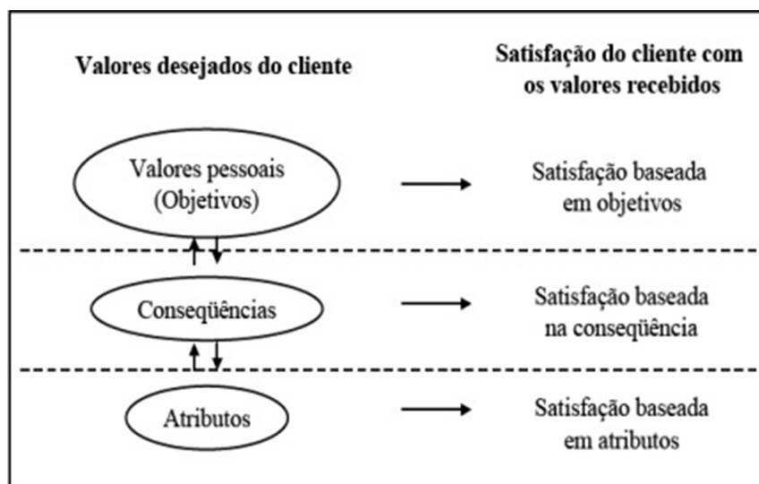
Associando as formas de criar experiências propostas pela teoria de Schmitt (2000) ao objetivo do estudo de identificar valor na participação de campeonatos, verificou-se que as emoções ou sentimentos frente ao desafio das competições proporciona valor aos atletas. No entanto, nem os atletas nem as academias percebem este valor. Os atletas porque estão envolvidos na competição e as academias preocupadas com a organização e também com sua colocação no mercado.

2.2 Valor percebido pelo cliente e processo decisório

O valor percebido é medido pelos benefícios totais menos os custos totais de se adquirir certo produto ou serviço. De acordo com Churchill Jr. e Peter (2003), estes dois fatores podem ser classificados a partir de seus benefícios: i) funcionais: relacionados à utilidade do produto ou serviço; ii) sociais: relacionados ao reconhecimento perante a sociedade; iii) experimentais: referentes às sensações de bem-estar de uma nova experiência; iv) pessoais: relacionados com os objetivos e capacidades pessoais. Enquanto os custos podem ser classificados em: i) monetários: que incluem desembolso financeiro; ii) temporais: relacionados a um tempo longo de espera; iii) psicológicos: que podem acarretar em uma tensão demasiada; iv) comportamentais: que consideram os desgastes para a obtenção do produto ou serviço.

Quando é possível aumentar os benefícios e diminuir os custos, pode-se dizer que o valor percebido pelo cliente também foi aumentado. Como consequência, este cliente pode criar maior satisfação, já que os pontos positivos daquele produto ou serviço se tornam mais evidentes. Portanto, essa satisfação do cliente com o valor percebido pode variar de acordo com seus desejos e crenças pessoais, podendo valorizar os atributos, as consequências desejáveis com o uso e/ou os objetivos representados na figura 1 (WOODRUFF, 1997).

Figura 1 – Hierarquia de valores para o cliente.



Fonte: Woodruff (1997, p.142).

O valor para o cliente, também, está relacionado com seus valores pessoais, o que significa que não somente a organização terá influência sobre sua decisão, mas também suas próprias crenças, valores e comportamentos. Por exemplo, se certa academia de jiu-jitsu estiver incentivando alguém a participar de um campeonato e a pessoa for muito insegura, possivelmente esta grande insegurança não permitirá a participação. Por isso também se faz necessário que a organização tenha conhecimento sobre os comportamentos e valores de seus clientes, pois saberão a quem irão ou não oferecer um produto ou serviço. Após estudo referente ao valor percebido, pode-se atribuí-lo como fator impulsionador ao processo decisório do cliente, visto que o valor percebido pode ajudar a definir qual caminho se deve percorrer, vencendo aquele que tiver maior valor agregado (benefícios maiores que custos) para o cliente (WOODRUFF, 1997).

A decisão é o processo que conduz o gestor à escolha direta ou indireta de, pelo menos uma, dentre diferentes alternativas, todas estas consideradas possíveis soluções para determinado problema. Contudo, Simon (1965) diz que o tomador de decisão possui

racionalidade limitada, ou seja, que este é incapaz de perceber todas as possibilidades de uma tomada de decisão, pois muitas vezes este processo pode ser complexo (GOMES, 2007).

É possível concordar com estes dois últimos autores, já que nem sempre o tomador de decisão conhecerá todas as alternativas e suas consequências para afirmar que uma escolha maximizará os benefícios que deseja. March e Simon (1966) dizem que a racionalidade só funciona em situações de certeza, e que esta pressupõe: i) todas as alternativas sejam enxergadas; ii) todas as consequências dessas alternativas conhecidas; iii) visualização de todos os possíveis conjuntos de possibilidades. O que significa que todas as alternativas, suas possibilidades e consequências precisam ser conhecidas, o que se torna muito difícil mesmo com total racionalidade.

Portanto, pessoas podem errar em suas escolhas pelo fato de não conseguirem enxergar todas as variáveis dispostas no processo decisório e, portanto, serem influenciadas por suas próprias aspirações, ou por incentivo de outros (MARCH; SIMON, 1966).

Para Simon (1965), uma decisão é racional, do ponto de vista do indivíduo, se estiver de acordo com os valores, as alternativas e as informações que considerou ao tomá-las. Dessa forma, são considerados apenas os fatores que o tomador de decisão conseguiu enxergar, e, assim, maximizar seus benefícios. Do mesmo jeito, o cliente da academia pode tomar uma decisão que o satisfaça, mas pode não verificar todas as variáveis que o fez decidir por determinada alternativa.

O processo decisório, neste estudo, é tão importante para o cliente que resultará sobre a participação em um campeonato. A tomada de decisão será uma forma de analisar os benefícios e custos alcançados com as alternativas que possui, como também para os gestores das academias, já que os permite pensar tanto nas vantagens quanto nas desvantagens que podem ou não motivar seus clientes, de forma a exaltar as vantagens e reduzir ao máximo as desvantagens.

As academias de Jiu-Jitsu procuram fazer com que seus clientes participem de campeonatos, pedindo também para que eles lutem com o *patch* da academia – símbolo da academia no *kimono* – o que possibilita, pelo menos, o conhecimento da academia naquele evento, ainda melhor, obviamente, se houver medalhas.

Como pontos positivos, pode-se ter como o possível reconhecimento dos professores, a admiração dos colegas, a própria medalha, ter a possibilidade de ganhar, poder ficar mais conhecido, pois existe um *site* chamado Meia Guarda com um *ranking* dos melhores atletas das últimas competições – ou, apenas, pelo fato de se sentirem capazes de encarar aquela situação. Por outro lado, é possível considerar como pontos negativos, os custos envolvidos, o desembolso financeiro, a ansiedade, a

pressão que pode existir para participar, a perda de um final de semana dedicado ao campeonato, possibilidade de se machucar e de perder na primeira luta (RUFINO; MARTINS, 2011; VIEIRA, 2013).

Dados os fundamentos, em seguida, apresenta-se o método da pesquisa.

3 METODOLOGIA

Pesquisa quantitativa (FONSECA, 2002), caracterizada como bibliográfica descritiva (GIL, 2008), com o uso de um questionário como instrumento de coleta de dados construído com fundamentação nas obras de Schmitt (2000), Mello e Maranhão (2008) e Woodruff (1997).

Na parte inicial do questionário, foram inseridas quatro questões para levantar o perfil dos atletas, que envolveram a profissão, idade, renda e academia/equipe a qual ele participava. A segunda parte do instrumento constituiu-se de doze afirmações relativas às estratégias adotadas pelas academias para a criação de valor e possíveis influências exercidas sobre o processo decisório de seus clientes a serem respondidas em uma escala *Likert* de quatro níveis de concordância com as respectivas afirmações. Sobre o número de itens utilizados em escala desta natureza, Preston e Coleman (2000 *apud* DALMORO; VIEIRA, 2013) advogam que, não existe consenso entre os pesquisadores.

De acordo com Silva Júnior e Costa (2014), uma quantidade menor de pontos parece conceder maior facilidade às respostas, no entanto, quando se aumenta o número de pontos, ganha-se em consistência psicométrica, mas perde-se em segurança nas respostas. No presente trabalho, optou-se pela escala de quatro, em vez da de cinco, vez que tal escolha ocorreu para que não

houvesse ponto de indecisão para o respondente (MALHOTRA, 2006).

Ressalta-se que as teorias apresentadas no referencial teórico foram objetos para a formulação das afirmações descritas no questionário, as quais levaram em consideração as variáveis propostas por: Schmitt (2000), quanto às cinco formas de criar experiências (perceber, sentir, pensar, agir e relacionar-se); Mello e Maranhão (2008), relacionadas aos benefícios (funcionais, sociais, experimentais e pessoais) e custos (monetários, temporais, psicológicos e comportamentais) e teoria de valor de Woodruff (1997). A partir da

utilização dessas variáveis, buscou-se realizar a análise das estratégias de incentivo, utilizadas pelas academias, para a geração da criação de valor, ou seja, dos valores transmitidos aos clientes, no momento de decisão para a participação de campeonatos, bem como do valor real, percebido pelos clientes, após a participação em campeonatos de Jiu-Jitsu. O quadro 1 relaciona as afirmativas utilizadas no questionário aplicado aos competidores com as teorias que deram o suporte teórico para a realização desta pesquisa. A escala foi proposta por este estudo baseado nos conceitos abordados na revisão teórica.

Quadro 1 – Relação entre as teorias que embasaram o instrumento de pesquisa, segundo a afirmativa, autores e variáveis relacionadas.

Afirmativa	Schmitt (2000)	Mello e Maranhão (2008)	Woodruff (1997)
1	Relacionar-se	Benefício Social	Consequência
2	Sentir	Benefício Social	Consequência ou objetivo
3	Perceber	Benefício Social/Pessoal	Objetivo
4	Relacionar-se	Custo Psicológico	-
5	Agir	Benefício Funcional	-
6	Agir	Benefício Social/Pessoal	Consequência
7	Agir	Benefício Pessoal	Consequência
8	Relacionar-se	Benefício Social	Consequência
9	Pensar	Custo Monetário	-
10	Pensar	Custo Temporal e Comportamental	-
11	Sentir	Benefício Pessoal	-
12	Relacionar-se	Benefício Social	-

Fonte: elaborado pelos autores com adaptações de Schmitt (2000), Woodruff (1997) e Mello e Maranhão (2008).

Cada afirmativa do instrumento foi elaborada com vistas a identificar alguma variável que se pretendeu estudar, relacionada ao impacto do processo de decisão quanto à participação em campeonatos. Quanto às variáveis propostas por Schmitt (2000), observa-se que a afirmação 3 está relacionada com a variável ‘perceber’; as afirmações 2 e 11 com a variável ‘sentir’; as afirmações 9 e 10 com a variável ‘pensar’, as afirmações 5, 6 e 7 com

‘agir’ e as afirmações 1, 4, 8 e 12 com ‘relacionar-se’.

Vale ressaltar, que as afirmações 4, 9 e 10 referem-se aos custos, os quais podem ser mensurados por meio de aspectos psicológicos, monetários, temporais e comportamentais, respectivamente. Já as demais afirmativas referem-se aos benefícios, sendo que as afirmações 1, 2, 8 e 12 são tidas como benefícios sociais; as afirmações 3 e 6 podem ser classificadas tanto como sociais quanto pessoais; as

questões 7 e 11 estão relacionadas aos benefícios pessoais e a afirmativa 5 aborda os funcionais.

A aplicação do questionário aos competidores inscritos no campeonato Panamericano, ocorreu no dia 23 de Outubro de 2016, no Clube Náutico, localizado na cidade de Fortaleza. Os sujeitos da pesquisa são, portanto, atletas de academias de Jiu-Jitsu de Fortaleza que competiram no referido campeonato. Optou-se por escolher um campeonato por facilitar a proximidade com a população que se pretendia investigar. De acordo com Malhotra (2006), universo, em uma pesquisa, pode ser um grupo de pessoas, objetos ou eventos, os quais se quer estudar, com características comuns, que definem o grupo em que se encontram. O universo considerado, nesta pesquisa, foi de 780 atletas com idade acima de 18 anos, inscritos no campeonato, conforme informado por um dos organizadores do evento. A amostra utilizada foi composta por 57 atletas.

A coleta dos dados foi realizada na área de aquecimento dos atletas, no momento que antecedia a luta. Supõe-se que esse não era o momento ideal para a aplicação desse instrumento, uma vez que o atleta está focado na luta, estando com o emocional afetado, e que isto poderia acarretar um viés nas respostas. Por outro lado, observou-se que, esse seria o melhor momento no tocante a garantir um número significativo de respostas, obtendo, portanto, uma amostra considerável. Ademais, buscou-se minimizar esse viés, por meio da aleatorização da amostra por tipicidade (GIL, 2008), com a seleção de um subgrupo da população que a representasse, o que neste caso, foram os atletas participantes do campeonato de Jiu-Jitsu de Fortaleza.

Os dados coletados foram organizados e analisados através de planilhas

do *software Excel*, por meio da realização de cálculos de frequência, percentagem e médias dos escores das respostas obtidas. Tais cálculos permitiram a análise das variáveis propostas por Schmitt (2000), Mello e Maranhão (2008) e Woodruff (1997) com cada afirmativa presente no questionário. Para auxiliar a análise, utilizou-se uma escala *Likert* de quatro pontos e os resultados serão apresentados no tópico seguinte.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

Participaram do estudo 57 atletas competidores no Campeonato Panamericano de Jiu-Jitsu realizado em Fortaleza, Estado do Ceará, em 2016, com idade igualmente distribuída entre três classes de faixa etária: 30% entre 18 e 25 anos; 30% entre 26 e 29 anos e 40% com mais de 30 anos. Quanto à renda, constatou-se que 46% dos atletas possuía rendimentos entre 1 e 2 salários mínimos, 23% entre 3 e 5 salários, 18% ganhavam entre 6 e 8 salários e que, apenas, 14% ganhavam acima de 9 salários mínimos. Vale ressaltar, que um dos custos incorridos é o financeiro, logo, os baixos salários dos competidores podem dificultar sua participação em campeonatos. Dessa forma, as academias, poderiam minimizar tal problema ao oferecerem algum tipo de incentivo financeiro para esse tipo de competição. Em relação ao perfil profissional dos atletas, observou-se que 21% dos competidores eram trabalhadores autônomos, 23% deles estudantes e que, mais da metade, 56 %, empregados de alguma empresa.

Quanto às afirmações referentes à Criação de Valor pelas Academias e Valor Percebido pelos Atletas de Jiu-Jitsu, os resultados são apresentados na tabela 1 a

As estratégias de criação de valor das academias de Fortaleza para influenciarem a decisão de seus clientes na participação de campeonatos de jiu-jitsu

seguir. Nela estão descritas as frequências de respostas para cada item de concordância da escala e a média dos escores obtidos para

cada item. Os itens vão de 1 – Discordo totalmente a 4 – Concordo totalmente.

Tabela 1 – Criação de Valor pelas Academias e o Valor Percebido pelos Atletas de Jiu-Jitsu.

Afirmativas		1.	2.	3.	4.	Média
1.	Quero levar um bom resultado para a academia com o intuito de obter o reconhecimento dos meus mestres.	35	10	7	5	1,68
2.	Ao ganhar uma medalha, me sinto mais satisfeito por honrar meus mestres e minha equipe do que pelo próprio fato de vencer.	30	20	2	5	1,68
3.	O fato de ser um novo desafio já é um fator motivador muito forte para mim.	39	10	1	7	1,57
4.	Já sofri uma punição e/ou já presenciei alguém sofrendo algum tipo de punição por não participar de um campeonato.	13	8	5	31	2,94
5.	Já tive incentivos financeiros da academia para participação em campeonatos.	17	13	7	20	2,52
6.	Desejo participar mais de campeonatos, pois sei que me ajuda a subir de faixa.	23	18	6	10	2,05
7.	Os mestres afirmam que participar de campeonatos satisfaz desejos pessoais como aumento da resistência, novos conhecimentos, entre outros.	39	13	1	4	1,47
8.	Participo de campeonatos porque assim sou tratado de forma diferenciada na academia.	7	17	8	25	2,89
9.	O desembolso de dinheiro é um fator que pode me impedir de participar de um campeonato.	33	12	4	8	1,77
10.	Dificuldades como esperar muito pelo momento de lutar e/ou outros desgastes pré-campeonato não tiram minha vontade de lutar.	28	16	2	9	1,78
11.	Sinto-me extremamente satisfeito ao participar de um campeonato.	35	12	6	4	1,63
12.	Se não fosse por incentivos dos meus mestres, não participaria de campeonatos.	25	12	6	14	2,15

Fonte: dados da pesquisa.

A primeira afirmativa trata da vontade dos atletas de levarem um bom resultado para a academia com o objetivo de obterem o reconhecimento dos mestres. Verifica-se que a grande maioria dos atletas entrevistados dá muita importância em obter o reconhecimento dos mestres, uma vez que 61% (N = 35) e 17% (N = 10) dos participantes concordaram total e parcialmente, respectivamente, com essa afirmativa. Diante disso, observa-se que os atletas procuram por uma experiência de relacionamento, por um benefício social e por uma satisfação baseada na consequência, conforme relatado pelas teorias desenvolvidas por Schmitt (2000), Mello e

Maranhão (2003) e Woodruff (1997), respectivamente.

Desse modo, pode-se depreender que o valor percebido pelo atleta está relacionado com a vitória nos campeonatos, mas, principalmente, com a aceitação e o reconhecimento dos professores das academias, após a obtenção da vitória.

A segunda afirmativa refere-se à maior satisfação dos atletas por honrar os mestres e a equipe ao ganhar uma medalha do que pelo próprio fato de vencer. Verificou-se que 51% dos atletas entrevistados (N = 30) afirmaram que se sentem mais satisfeitos pelo resultado de um campeonato, pelo fato de estarem honrando

os mestres e a equipe. Isso significa que os atletas procuram por uma experiência de sentimento, por um benefício social e por uma satisfação baseada na consequência, concordando, portanto, com os autores Schmitt (2000), Churchill Jr. e Peter (2003) e Woodruff (1997), respectivamente.

Esse resultado se torna, ainda, mais expressivo ao verificar-se que 86% dos entrevistados (N = 50) afirmaram que concordaram plenamente ou parcialmente. Compreende-se, assim, que a grande maioria dos atletas concorda, total ou parcialmente, que a medalha é mais importante do que a vitória, apesar de ambas estarem relacionadas. Enquanto isso, apenas 5% (N = 2) discordam parcialmente, ou seja, consideram importante honrar os mestres e a equipe, mas este não parece ser o fator que os levam a ficar mais satisfeitos, e 10% (N = 7) discordam totalmente dessa afirmação.

A terceira afirmação verificou se uma nova experiência já pode ser considerada como fator motivador muito forte para o atleta. Constatou-se que 68% (N = 39) concordaram plenamente, 18% (N = 10) concordaram parcialmente, 2% (N = 1) discordam parcialmente e 12% (N = 7) discordam plenamente. Com isso, deduz-se que os atletas procuram por experiências que os façam perceber a atratividade que ela proporciona, podendo esta ser proporcionada por um benefício social e/ou pessoal. Diante desses resultados, onde 63% afirmaram que procuram o reconhecimento dos mestres e 51% desejam vencer mais pelo fato de poder honrar os mestres e a equipe do que pelo próprio benefício pessoal obtido ao ganhar a luta, pode-se inferir que há maior probabilidade de que tal benefício seja social. Neste caso, a satisfação do atleta será focada no objetivo, que é a nova experiência que cada um deles propõe vivenciar.

Na afirmativa 4, buscou-se averiguar se o respondente já havia sofrido ou presenciado algum tipo de punição. Observou-se que quantidade considerável dos participantes (N = 31) discordou plenamente do fato de terem sido punidos ou já terem presenciado uma punição. Portanto, não se verificou a presença de custo psicológico para grande parte dos respondentes, resultado que parece confirmar a teoria de Churchill Jr. e Peter (2003). Por outro lado, 23% (N = 13) e 14% (N = 8) concordaram plenamente e parcialmente, respectivamente, sobre a existência de penalidades impostas aos praticantes de jiu-jitsu.

A quinta afirmativa investigou o fato de os atletas já terem recebido incentivos financeiros das academias para participarem de campeonatos. Observou-se que, 30% (N = 17) concordaram plenamente com a afirmativa, 23% (N = 13) concordaram parcialmente, 12% (N = 7) discordaram parcialmente e 35% (N = 20) discordaram plenamente. Dessa forma, a experiência de agir, de acordo com Schmitt (2000), abordando o cliente com incentivos financeiros, benefício funcional proporcionado pela academia, pode ser uma das estratégias para levar o cliente a competir.

A afirmativa 6 analisou se os clientes participam de campeonatos para subir de faixa. Verificou-se que 40% dos entrevistados (N = 23) concordaram plenamente, ou seja, desejam participar dos campeonatos para subir de faixa. Assim, o participante poderá ter um benefício pessoal, por obter algo almejado por ele, e sua satisfação será focada no objetivo de conseguir, de maneira mais rápida, a ascensão de faixa.

Somando-se as respostas dos atletas que concordaram plenamente e parcialmente, observou-se que 72% (N = 41) afirmaram

que participam de campeonatos para subir de faixa mais rapidamente, mesmo que alguns não concordem em algum aspecto. Apenas 11% dos participantes (N = 6) discordaram parcialmente, ou seja, este grupo, provavelmente, não considera participar de campeonatos com o intuito principal de ganhar a faixa mais rapidamente, mas tal benefício isso pode ser um fator influenciador.

Na afirmativa 7, os participantes foram questionados sobre se os mestres informam aos atletas que a participação em campeonatos, também, satisfaz a alguns desejos pessoais, como o aumento de resistência e a obtenção de novos conhecimentos.

Observou-se que, 68% dos atletas (39 respondentes) que concordaram plenamente, 23% (N = 13) que concordaram parcialmente, 2% (N = 1) discordaram parcialmente e 7% (N = 4) discordaram plenamente. Portanto, existe certo indicativo de que os mestres, ao colocarem os seus alunos em contato com experiências físicas, estão cumprindo o papel de divulgar os benefícios pessoais que podem ser obtidos com a participação em campeonatos, conforme relatado pelas teorias por Schmitt (2000), Churchill Jr. e Peter (2003) e Woodruff (1997). Tal resultado se torna ainda mais expressivo quando se observa o total de respondentes que concordaram parcialmente e plenamente (91%).

A afirmativa 8 verificou se os atletas são tratados de forma diferente na academia pelo fato de participarem de campeonatos. Observou-se que 44% dos atletas (N = 25) discordam plenamente, ou seja, eles afirmaram que não são tratados de forma diferenciada na academia por participarem de um campeonato. Tal fato fica mais evidente quando são considerados, conjuntamente, os que discordaram plenamente e parcialmente, 58% dos atletas

(N = 33). Portanto, tudo leva a crer que essa forma de criar uma experiência, através do relacionamento e de um benefício social não foi reconhecida pela maioria dos respondentes. De certa forma, essa informação contraria a teoria de Churchill Jr. e Peter (2003) e Schmitt (2000), pois os atletas não procuraram pelo benefício e experiência descritos, respectivamente.

Na afirmativa 9, questionou-se se o dinheiro é um fator que pode impedir os atletas de participarem de um campeonato. Constatou-se que 58% dos atletas (N = 33) concordaram plenamente com esse questionamento, ou seja, para eles, o desembolso financeiro é um fator que pode impedir a participação em um campeonato. Apenas 7% (N = 4) discordaram parcialmente, ou seja, parece que tal custo não os faz deixar de participar de um campeonato, mas tal variável pode gerar alguma influência. Dessa forma, as academias podem oferecer algum benefício monetário como uma estratégia a ser adotada para ajudar financeiramente os atletas que desejam competir.

A afirmativa 10 tratou da interferência das dificuldades e desgastes que antecedem a participação no campeonato, na vontade de lutar. Para 49% dos atletas (N = 28) houve concordância plena com essa afirmação, ou seja, as dificuldades e os desgastes que antecedem à participação nos campeonatos não eliminam a vontade de lutar. Portanto, há indícios de que os custos temporais e comportamentais não interferem na decisão de participar de campeonatos. Tal fato parece indicar que os benefícios gerados pela participação superam os custos supracitados. Isso se torna ainda mais expressivo quando se verifica que 77% (N = 44) concordaram de alguma forma, plenamente ou parcialmente. Além disso, 4% (N = 2) discordaram parcialmente da afirmação, ou seja, consideraram, não em

sua totalidade, que tais custos podem interferir na participação.

A afirmativa 11 investigou se os atletas se sentem satisfeitos após a participação em um campeonato. 61% dos atletas (N = 35) concordaram plenamente e 21% (N = 12) concordaram parcialmente, logo, 82% (N = 47) concordaram, em algum aspecto, com tal afirmação. Pode-se dizer que a maioria dos respondentes procura por uma experiência de sentimento, uma vez que a participação em campeonatos gera algum nível de satisfação. Portanto, não só a academia influencia na decisão dos atletas, pois, conforme os resultados aqui apresentados, estes procuram suprir seus benefícios pessoais ao decidirem participar de alguma competição.

Na última afirmativa, analisou-se que, se não fosse por incentivos dos mestres, os atletas não participariam de campeonatos. Apesar de muitos atletas sentirem-se satisfeitos ao participarem de um campeonato, 44% deles (N = 25) concordam plenamente que não participariam se não fosse por incentivo dos mestres. Verificou-se que, tais atletas procuram por uma experiência de relacionamento com seus mestres e por um benefício social. Esses resultados são mais expressivos quando considerados de maneira conjunta, os que concordaram plenamente e parcialmente, uma vez que 65% (N = 37) concordaram de alguma forma que só participam de campeonatos porque recebem incentivos dos seus mestres.

Diante desses resultados, podem-se levantar algumas suposições, as quais devem ser interpretadas com bastante cautela, vez que elas emergem de resultados obtidos de uma amostra e em situações que podem carregar algum viés resultante do estresse, nervosismo, e/ou qualquer outro sentimento não mensurável, que afetam o competidor no

momento que antecede a luta. No entanto, percebeu-se que o benefício gerado pela possibilidade de se obter uma amostra mais representativa, ao se aplicar o questionário em um campeonato, compensaria tal custo.

Primeiramente, verificou-se que as estratégias de criação de valor das academias parecem não estar voltadas para a punição, e sim para o reforço, onde tal resultado corrobora teoria de Skinner (2003). Além disso, as respostas atribuídas ao instrumento pelos atletas mostraram satisfação, tanto de forma social como pessoal, reforçando, que a decisão por participar de campeonatos parece ser afetada pelos benefícios. Como estratégia para criação de valor, verificou-se que é possível utilizar benefícios pessoais como formas de incentivo, como, por exemplo, a obtenção de faixa de graduação de forma mais rápida e aumento de resistência e conhecimento, pois estes geram um sentimento de satisfação, conforme afirmam os mestres.

Além dos benefícios sociais, pôde-se verificar, também, que os benefícios influenciam de forma significativa na participação em campeonatos. Contextualizando o resultado com a hierarquia das necessidades de Maslow (1943), pôde-se verificar que os atletas procuram por: i) necessidades pessoais, ao esperar o reconhecimento dos mestres e por desejarem honrá-los; ii) necessidades de estima, pelo fato de se sentirem capazes para um novo desafio, por subirem de faixa mais rápido e poderem ter um “*status*” mais elevado dentro do tatame; iii) necessidades de auto realização, marcadas pela motivação que mostraram apenas por ser um novo desafio, sentem-se satisfeitos após a participação, o que significa que se auto realizaram naquele momento.

Dessa forma, é possível dizer que as academias adotaram estratégias, baseadas

nas experiências como relacionar-se, sentir, pensar e agir, conforme relatado pela teoria de Schmitt (2000). Isto fez com que os clientes percebessem os benefícios, tanto sociais quanto pessoais conforme relatados por Mello e Maranhão (2008), que podem ser obtidos ao participarem de um campeonato.

Quando os clientes passam a perceber tais benefícios, aumenta-se a criação de valor. No entanto, para que este valor percebido seja melhor identificado, é preciso reduzir ao máximo os custos envolvidos no processo. A aplicação do questionário, também propiciou identificar a inexistência, ou baixa influência, dos custos, temporais e comportamentais no processo de decisão quanto à participação ou não em um campeonato. Por outro lado, 58% dos respondentes, afirmaram que deixam de competir por conta do custo financeiro. Assim sendo, se a academia busca incentivar ao máximo a participação, ela deve procurar minimizar o impacto que o custo financeiro exerce sobre a participação em campeonatos, desde que seja possível e viável para ela.

Quanto ao processo decisório, observou-se que o incentivo dos mestres gera certa influência sobre a decisão dos atletas, ou seja, constatou-se que o estímulo gerado pelo mestre é de grande importância no momento da decisão. Por outro lado, verificou-se que, os atletas também procuram por benefícios pessoais, sendo, então, influenciados por desejos e anseios pessoais.

Conforme a teoria desenvolvida por Woodruff (1997), acredita-se que os atletas procuram obter satisfação tanto por consequência, ao obter o reconhecimento dos mestres, poder honrá-los com uma medalha e ao buscar resistência e novos conhecimentos com a participação de campeonatos, como também por objetivo, uma vez que grande

parte dos respondentes afirmou que a obtenção mais rápida da faixa de graduação e a procura por um novo desafio também influenciam positivamente na participação.

Diante desses resultados, pode-se argumentar que para gerar uma maior quantidade de valor percebido pelos clientes, em relação à participação em campeonatos, as academias de Jiu-Jitsu precisam focar no aumento dos benefícios sociais, experimentais e pessoais. Dessa forma, tais empreendimentos precisam deixar claro para o atleta o reconhecimento que pode ser obtido pela participação, associando as vantagens geradas por aquela experiência e utilizando ou criando desejos pessoais que auxiliem o enfrentamento daquele desafio, respectivamente. Por outro lado, torna-se difícil diminuir os custos psicológicos e comportamentais, uma vez que estes são fatores não mensuráveis, sendo inerentes a cada participante.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização do estudo permitiu atingir os objetivos propostos e responder o problema de pesquisa. Verificou-se que as estratégias de criação de valor utilizadas pelas academias de Jiu-Jitsu para influenciarem na decisão de participação de campeonatos são a graduação (entregar faixa de graduação) de forma mais rápida, os estímulos através de comentários destacando para o atleta que ele terá mais conhecimentos e melhor resistência ao participarem de campeonatos, além de obterem o reconhecimento dos mestres e incentivos financeiros.

A maioria dos atletas afirmou que o custo financeiro para participar dos campeonatos é impeditivo. Do ponto de vista gerencial, as academias deveriam criar condições para que seus atletas participem dos campeonatos e, desta forma, elas teriam

maior probabilidade de alcançar títulos que contribuiriam para um maior valor da academia e maior satisfação dos atletas.

Os principais valores percebidos pelos clientes são o reconhecimento dos mestres, a honra proporcionada aos mestres e à equipe, o fato de ser um novo desafio e a possibilidade de graduação de forma mais rápida. Dessa forma, para que estes valores sejam percebidos, os mestres/gestores de academias devem procurar demonstrar espírito de equipe, ao dar o reconhecimento após a luta, mostrar a evolução que a situação trará, ao possibilitar a graduação de forma mais rápida, e incentivar a um novo desafio, para que o cliente perceba, queira e se sinta satisfeito em participar do que foi proposto.

Os suportes oferecidos aos atletas que competem podem ser relacionados ao incentivo material, ou financeiro, e ao incentivo emocional, como o reconhecimento dos mestres e presença da equipe.

De forma geral, existe satisfação para os clientes que participam de campeonatos, seja ela por consequência ou por objetivo. Portanto, o valor real obtido é positivo tanto para a academia como para os clientes, visto que o único custo percebido pelos clientes é o monetário.

A principal dificuldade de realizar a pesquisa está relacionada ao local de coleta de dados, pois o questionário foi aplicado no local de aquecimento dos atletas, os quais estavam nervosos com a situação pré-competição e alguns deles recusaram-se a responder naquele momento, implicando em número reduzido de respondentes. No entanto, supõe-se que os resultados obtidos informam algo relevante sobre a realidade estudada, uma vez que as informações aqui relatadas apresentam uma margem de erro de 8%, valor considerado satisfatório, pois, em

média, as pesquisas trabalham com margens variando entre 5% e 10%.

De forma enriquecedora, um novo estudo para continuação desta pesquisa poderia ser realizado aumentando-se a quantidade de respondentes que participam de campeonatos de Jiu-Jitsu ou de outros esportes que promovam competição como Judô e artes marciais chinesas. Poder-se-ia, assim, relacionar os diferentes comportamentos dos competidores frente às propostas das Academias de criação de valor para seus clientes.

REFERÊNCIAS

CHURCHILL JR., G. A.; PETER, J. P. *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, 2003. 626 p.

DALMORO, M.; VIEIRA, K. M. Dilemas na Construção de Escalas Tipo Likert: O Número de Itens e a Disposição Influenciam nos Resultados? *Revista Gestão Organizacional*, v. 6 – EDIÇÃO ESPECIAL – 2013.

FONSECA, J. J. S. *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, L. F. *Teoria da decisão*. São Paulo: Thomson, 2007.

JOHNSON, G.; SCHOLLES, K.; WHITTINGTON, R. *Fundamentos da Estratégia*. Porto Alegre: Bookman, 2011.

LAMB, C. W; HAIR JR, J. F.; MCDANIEL, C. D. *MKTG*. 5.ed. Ottawa: Cengage Learning, 2011.

- MALHOTRA, N. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MARCH, J. G.; SIMON, H. A. *Teoria das Organizações*. Rio de Janeiro: FGV, 1966.
- MASLOW, A. H. A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50: p. 390-6, 1943.
- MELLO, S. C. B.; MARANHÃO, A. L. Revisão Crítica sobre o uso de diferentes conceitos de Valor no Marketing. *RAC Eletrônica*, v.2. n.1, p 35-37, 2008.
- PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. Co-creation experiences: the next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*, v.18, n.3, 2004.
- RUFINO, L. G. B.; DARIDO, S. C. Jiu-Jitsu Brasileiro nas três dimensões dos conteúdos nas aulas de educação física escolar. *IV Colóquio de pesquisa qualitativa em motricidade humana: as lutas no contexto da motricidade*. São Carlos, SP, 2009.
- RUFINO, L. G. B.; MARTINS, J. C. O Jiu-Jitsu brasileiro em extensão. *Revista Ciência em Extensão*. v.7, n.2, p.84, 2011.
- SCHMITT, B.H. *Marketing experimental: sua empresa e suas marcas conquistando o sentir e o pensar, o agir e o identificar-se dos clientes*. São Paulo: Nobel, 2000.
- SHANKER, A. A Customer Value Creation Framework for Businesses that Generate Revenue with Open Source Software. *Technology Innovation Management Review*, March 2012, p.18-23.
- SKINNER, B. F. *Ciência e Comportamento Humano*. Tradução de João Carlos Todorov e Rodolfo Azzi. São Paulo: Martins Fontes, 2003
- SILVA JÚNIOR, S. D.; COSTA, F. J. Mensuração e Escalas de Verificação: uma Análise Comparativa das Escalas de Likert e Phrase Completion. *Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia*, São Paulo, Brasil, v. 15, p. 1-16, outubro, 2014.
- SIMON, H. A. *Comportamento Administrativo: Estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas*. Rio de Janeiro: Aliança para o progresso, 1965.
- TERBLANCHE, N. C. Some theoretical perspectives of co-creation and co-production of value by customers. *Acta Commercii*, v.14, n.2, 2014.
- VARGO, S. L.; LUSCH, R. F., Evolving a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, vol. 68, no. 1, p. 1-17. 2004
- VIEIRA, R. T. *Jiu-Jitsu Gracie: branding, comunicação e arte*. Trabalho de Conclusão de Curso de graduação. Comunicação Social na Faculdade de Comunicação Social da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), 2013.
- VAN WATERSCHOOT, W.; DEN BULTE, C. The 4 P classification of the marketing mix revisited. *Journal of Marketing*, vol. 56, no. 4, p. 83-94, 1992.
- WOODRUFF, R.B. Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 25, n. 2, 1997, p. 139-153.
- ZEITHAML, V. A. Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence, *Journal of Marketing*, v.52, p.2-22, 1998.

SOBRE OS AUTORES

Mariana Pinheiro Jucá

Graduada em Administração pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Endereço: Rua Marechal Deodoro, 400. Benfica. CEP 60020-060, Fortaleza-Ce. Email: mari.mpj@gmail.com

Márcia Zabdiele Moreira

Doutora (2014) e Mestre (2006) em Administração pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR), Graduada (2003) em Administração pela Universidade Estadual do Ceará (UECE). Professora Adjunta no Departamento de Administração na Faculdade de Economia, Administração, Atuárias e Contabilidade na Universidade Federal do Ceará (UFC). Email: marciazabdiele@ufc.br

Luiz Carlos Murakami

Doutor e Mestre em Administração de empresas pela Fundação Getúlio Vargas/SP (2002). Graduado em Ciências Econômicas pela Universidade de São Paulo (1982). Professor Associado no Departamento de Administração na Faculdade de Economia, Administração, Atuárias e Contabilidade na Universidade Federal do Ceará (UFC). Email: murakami@ufc.br

Daniel Barboza Guimarães

Doutor (2013) e mestre (2008) em Economia e graduado (2005) em Ciências Econômicas pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Professor Adjunto no Departamento de Administração na Faculdade de Economia, Administração, Atuárias e Contabilidade na Universidade Federal do Ceará (UFC). Email: barbozadan@hotmail.com