



SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES NA ÁREA DO FITNESS

Caso Prático: ISEPGYM

Iuri Rafael Simões Rocha

Dissertação apresentada ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do Grau de Mestre em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão de Empresas

Orientado por: Prof.^a Doutora Maria Alexandra Pacheco Ribeiro da Costa

Porto, março de 2017

SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES NA ÁREA DO FITNESS

Caso Prático: ISEPGYM

Mestrando: Iuri Rafael Simões Rocha, nº 25140033

Dissertação apresentada ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do Grau de Mestre em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão de Empresas

Orientado por: Prof.^a Doutora Maria Alexandra Pacheco Ribeiro da Costa

Porto, março de 2017



P.PORTO



Instituto Politécnico
de Viana do Castelo

SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES NA ÁREA DO FITNESS

Caso Prático: ISEPGYM

Mestrando: Iuri Rafael Simões Rocha, nº25140033

Orientado por: Prof.^a Doutora Maria Alexandra Pacheco Ribeiro da Costa

Porto, março de 2017

Resumo

Atualmente, a realidade do mercado evidencia uma competitividade acrescida, sendo que, na visão do marketing a satisfação dos clientes é fulcral para que as organizações garantam vantagem competitiva em relação à sua concorrência. Neste sentido, a satisfação dos clientes ganhou maior relevância no contexto organizacional do ponto de vista da gestão, já que possibilita a conquista e fidelização de clientes.

A satisfação dos clientes é alcançada a partir de diversos planos ou ações que as empresas executem, como por exemplo, oferecer produtos e serviços de qualidade, além de preços vantajosos e de uma boa política de comunicação. Do ponto de vista organizacional, é possível afirmar que a satisfação dos clientes contribuirá positivamente para a sua fidelização, tornando um cliente esporádico num cliente habitual e leal com clara preferência nos produtos ou serviços da sua organização.

O presente estudo pretende estudar uma organização da área do *Health e Fitness*, nomeadamente, no caso particular, o ginásio ISEPGYM e os seus clientes. Assim sendo, este estudo tem como objetivo medir o nível de satisfação global e de lealdade dos clientes, perceber até que ponto estas variáveis se influenciam entre si e se correlacionam com outras dimensões como a qualidade dos serviços, ambiente social e a percepção do preço.

Foi inquirida uma amostra de 305 clientes do ISEPGYM, em que foi constatado que todas as dimensões em estudo, ou seja, qualidade do serviço, satisfação global, lealdade, ambiente social e percepção do preço se correlacionam positivamente entre si. Concluiu-se ainda que satisfação global dos clientes influencia a sua lealdade que é também influenciada pela percepção do preço. Por último, verificou-se que a satisfação global dos clientes é influenciada pela qualidade do serviço, ambiente social e percepção do preço.

Palavras-Chave: fitness, marketing, satisfação dos clientes, fidelização, lealdade.

Resumen

En la actualidad, la realidad del mercado muestra un aumento de la competitividad y, en la visión del marketing la satisfacción de los clientes es la clave para las organizaciones aseguren una ventaja competitiva. En este sentido, la satisfacción del cliente ha ganado mayor importancia en el contexto organizacional desde el punto de vista de la gestión, ya que permite la conquista y fidelización de clientes.

La satisfacción del cliente se logra a partir de diferentes planes o acciones que realizan las empresas, tales como productos que proporcionan calidad y servicios, así como precios ventajosos y buena política de comunicación. Desde un punto de vista organizacional, es posible afirmar que la satisfacción del cliente contribuirá positivamente a su fidelidad, que hace un cliente esporádico en un asiduo y fiel con clara preferencia en los productos o servicios de su organización.

El presente estudio se inserta en el área de Salud y Bienestar, en particular en el caso de ISEPGYM gimnasio y el conocimiento de sus clientes. Por lo tanto, este estudio tiene como objetivo medir el nivel de satisfacción y fidelidad de los clientes en general, percibir de hasta qué punto influyen mutuamente y se correlacionan con otras dimensiones como la calidad de servicio, el entorno social y la percepción de precio.

Fue examinado una muestra de 305 clientes ISEPGYM, donde encontramos que todas las dimensiones estudiadas, es decir, la calidad del servicio, la satisfacción general, la lealtad, el entorno social y la percepción de precios, se correlacionan positivamente entre sí. Se concluyó que la satisfacción general del cliente afecta a la lealtad que también es influenciada por la percepción de precio. Finalmente, se encontró que la satisfacción del cliente en general está influenciada por la calidad de servicio, el entorno social y la percepción de precios.

Palabras-Clave: fitness, marketing, satisfacción del cliente, fidelization, lealtad.

Abstract

Currently, the reality of the market shows an increased competitiveness, and, in the marketing vision is key for organizations the satisfaction of its customers in order to ensure a competitive advantage. In this sense, customer satisfaction has gained increased relevance in the organizational context in terms of management, since it enables the conquest and loyalty of customers.

Customer satisfaction is achieved from all sorts of plans or actions that companies perform, for example, offer quality products and services, as well as advantageous prices and a good communication policy. From the organizational point of view, it is possible to affirm that customer satisfaction will contribute positively to their loyalty, making a sporadic client in a regular and loyal one, with clear preference in the products or services of your organization.

The present study this inserted in the area of Health and Fitness, namely in the particular case of gym ISEPGYM and knowledge of its clients. Therefore, this study aims to measure the level of overall satisfaction and customer loyalty, realize to what extent they influence each other and correlate with other dimensions such as quality of service, social environment and price perception.

A sample of 305 ISEPGYM customers was surveyed, where we find all the dimensions under study, ie, quality of service, overall satisfaction, loyalty, social environment and price perception correlate positively with each other. It was concluded that overall satisfaction of customers are affecting their loyalty that is also influenced by the price perception. Finally, it was found that overall customer satisfaction is influenced by the quality of service, social environment and price perception.

Keywords: fitness, marketing, customer satisfaction, fidelization, loyalty.

Agradecimentos

Uma vez que, todos os objetivos propostos foram alcançados e que foi atingida com sucesso a conclusão da minha dissertação de mestrado, não poderia deixar de agradecer a todas as partes envolvidas no processo.

À Prof. Doutora Maria Alexandra Costa, que ao longo deste processo me deu um apoio incondicional, revelando uma grande capacidade e disponibilidade para ajudar. Na realidade, a professora Alexandra foi fundamental para o atingir dos objetivos com sucesso através dos seus conselhos e recomendações, nomeadamente no campo teórico, mas fundamentalmente, na parte prática em que os seus conhecimentos do software estatístico SPSS me possibilitaram trabalhar da melhor forma possível com a análise e tratamento dos dados.

Ao ISEP (Instituto Superior de Engenharia do Porto) e mais concretamente ao ISEPGYM e a todos os seus colaboradores e funcionários, pelos conselhos e disponibilidade demonstrada desde o primeiro momento até a parte final onde foram incansáveis e fundamentais na divulgação, distribuição e recolha dos questionários junto aos sócios do ginásio.

A todos os professores e colegas que me acompanharam ao longo desta caminhada e que generosamente através dos seus ensinamentos e conselhos me permitiram encarar este processo da melhor forma possível.

Por fim, um agradecimento à minha família e amigos pela sua presença, disponibilidade, ajuda, incentivos e motivação transmitida ao longo do tempo de forma genuína.

Agradeço especialmente à minha mãe, Maria Rocha, e ao meu pai Geraldo Oliveira, por sempre terem acreditado em mim e me terem incentivado incondicionalmente a atingir os meus objetivos.

Lista de abreviaturas e siglas

AGAP	Associação de Empresas de Ginásios e Academias de Portugal
AFE	Análise Fatorial Exploratória
β	Beta
F	Teste F
GEC	Gestão da Experiência do Cliente
gl	Graus de liberdade
IHRSA	<i>International Health, Racquet and Sportsclub Association</i>
ISEP	Instituto Superior de Engenharia do Porto
ISMAI	Instituto Superior da Maia
KMO	<i>Kaiser-Meyer-Olkin</i>
OMS	Organização Mundial de Saúde
n	Amostra
NASA	<i>National Aeronautics and Space Administration</i>
p	<i>P-value</i>
p. (pp.)	Página (páginas)
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>

Índice Geral

Resumo	v
Resumen	vi
Abstract	vii
Agradecimentos	viii
Lista de abreviaturas e siglas	ix
Índice Geral	x
Lista de Figuras	xii
Lista de Tabelas	xiii
Introdução	
Enquadramento geral do tema	1
Motivação para a escolha do tema	2
Estrutura da dissertação	3
CAPÍTULO I – Revisão da Literatura	4
1. Fitness em Portugal	
1.1. Enquadramento do setor do fitness	4
1.2. Evolução do setor do fitness	4
1.3. Tendências e números do mercado do fitness	6
2. Qualidade dos serviços	
2.1. Atributos dos serviços	8
2.2. Qualidade dos serviços	9
2.3. Medição e determinantes da qualidade dos serviços	10
3. Marketing relacional	
3.1. Conceito do marketing relacional	12
3.2. Ambiente social e relevância das relações inter-clientes	14
3.3. Comportamentos de compra dos clientes	15
3.4. Perceção do preço	16
4. Expetativas dos clientes	
4.1. Papel das expetativas dos clientes	17
4.2. Tipo de expetativas dos clientes	19
4.3. Formação e influências nas expetativas dos clientes	19
5. Satisfação de clientes	
5.1. Conceito de satisfação de clientes	22
5.2. Importância da satisfação de clientes	25
5.3. Satisfação de clientes e a sua relação com as expetativas e a qualidade de um serviço	25

6. Fidelização de clientes	
6.1. Conceito de fidelização de clientes	28
6.2. Lealdade e retenção de clientes	30
6.3. Importância da fidelização de clientes	32
6.4. Relação entre a satisfação e a fidelização de clientes	34
CAPÍTULO II – Metodologia	36
1. Caracterização do contexto organizacional (ISEPGYM)	
1.1. Caracterização da organização	36
1.2. Objetivos, Missão, Visão e Valores da organização	38
1.3. Organigrama da organização	39
2. Enquadramento do estudo	
2.1. Objetivo geral	40
2.2. Objetivos específicos	40
2.3. Hipóteses	40
2.4. População e Amostra	41
2.5. Instrumento	41
2.6. Tipo de estudo	42
2.7. Recolha e tratamento de dados	42
CAPÍTULO III – Apresentação de resultados da investigação	43
1. Resultados obtidos	
1.1. Análise exploratória de dados	43
1.2. Análise fatorial	44
1.3. Análise descritiva	49
1.4. Análise das dimensões em estudo	53
1.5. Correlação das dimensões em estudo	57
1.6. Validação das hipóteses	58
CAPÍTULO IV – Análise e discussão dos resultados	60
Conclusões	68
Referências bibliográficas	72
Anexos	83
Anexo I – Questionário	83

Lista de figuras

Figura 1: 10 maiores tendências do fitness para 2015	7
Figura 2: Componentes da qualidade percebida	10
Figura 3: Determinantes da qualidade dos serviços	11
Figura 4: Razões do abandono dos ginásios por parte dos sócios	13
Figura 5: Vantagens da medição da satisfação de clientes	23
Figura 6: Definição de satisfação	24
Figura 7: Satisfação do consumidor e a qualidade do serviço	26
Figura 8: Percepções de Qualidade e a Satisfação	26
Figura 9: Formação das Expetativas	27
Figura 10: Modelo de Fidelização de Dick & Basu	29
Figura 11: Dimensões da lealdade	31
Figura 12: Alguns dos benefícios da retenção de clientes	31
Figura 13: A qualidade do serviço e os seus impactos financeiros	33
Figura 14: Zona de Indiferença	35
Figura 15: Preços detalhados do ISEPGYM	36
Figura 16: Entrada do ISEPGYM	37
Figura 17: Receção do ISEPGYM	37
Figura 18: Estúdio de Cardio-fitness	37
Figura 19: Estúdio de Musculação	37
Figura 20: Estúdio das aulas de grupo	38
Figura 21: Aula de grupo de Local/Abs	38
Figura 22: Balneários	38
Figura 23: Sauna	38
Figura 24: Organigrama da organização (ISEPGYM)	39

Lista de tabelas

Tabela 1: Informação demográfica relativa à amostra em estudo	43
Tabela 2: Comulidades relativas aos itens em análise	44
Tabela 3: Matriz fatorial após rotação Varimax	46
Tabela 4: Distribuição dos itens pelas dimensões obtidas	48
Tabela 5: Alpha de Cronbach	49
Tabela 6: Estatística descritiva do modelo em análise para a qualidade dos serviços	49
Tabela 7: Estatística descritiva do modelo em análise para a lealdade	51
Tabela 8: Estatística descritiva do modelo em análise para a satisfação global	52
Tabela 9: Estatística descritiva do modelo em análise para o ambiente social	52
Tabela 10: Estatística descritiva do modelo em análise para a percepção do preço	53
Tabela 11: Médias e desvios padrão obtidos para as dimensões apresentadas no modelo de análise	53
Tabela 12: Comparação de média das dimensões da Qualidade do serviço, Lealdade, Ambiente social, Satisfação global e Percepção do preço em função da antiguidade da inscrição dos sócios no ginásio.	56
Tabela 13: Comparação de médias da qualidade do serviço em função da antiguidade de inscrição no ginásio	57
Tabela 14: Coeficiente de correlação linear de Pearson entre as dimensões em análise	57
Tabela 15: Resultados da regressão linear múltipla da variável depende (Satisfação global) em função das variáveis independentes (Qualidade do serviço, Ambiente social e Percepção do preço)	58
Tabela 16: Resultados da regressão linear múltipla da variável depende (Lealdade) em função das variáveis independentes (Qualidade do serviço, Ambiente social, Percepção do preço e Satisfação global)	59
Tabela 17: Hipóteses e objetivos do estudo de acordo com os testes estatísticos realizados	60

Introdução

Enquadramento geral do tema

Na atualidade, é constatável o aumento do interesse pela temática e pela prática de atividade física que cada vez mais faz parte do quotidiano dos indivíduos da nossa sociedade. Por conseguinte, de acordo com Calmeiro e Matos (2004) a atividade física é considerada um comportamento de saúde em que a sua prática regular está diretamente ligada à prevenção de doenças, nomeadamente doenças cardiovasculares, obesidade, hipertensão, diabetes, cancro do cólon e osteoporose. Na verdade, e segundo os mesmos autores, a prática de atividade física regular apresenta igualmente benefícios psicológicos para além dos físicos, como por exemplo, a redução do estado de ansiedade e de depressão ligeira, sendo que, os seus efeitos emocionais benéficos são evidentes em todas as idades e em ambos os sexos.

Assim, e na ótica dos ginásios e *health clubs* a prática regular de atividade física tem vindo a ser cimentada em Portugal desde os anos 80 (Santos & Correia, 2011). Com este aumento da procura até aos dias de hoje, cabe aos ginásios e *health clubs* adequarem as suas respostas tendo como pressuposto fundamental a satisfação, retenção e fidelização de clientes (Caldeira, 2006a).

Na realidade, está ligado a todas estas questões o marketing, que possibilita às organizações atuarem e responderem da melhor forma a questões emergentes como a satisfação e fidelização de clientes. O marketing pode assim ser definido como um processo social e de gestão através do qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos e serviços de valor (Kotler, 1998).

De acordo com Oliver (1980), a satisfação de clientes implica uma relação entre a expectativa de pré-compra e a perceção de pós compra do serviço realizado, sendo que o mesmo caracteriza a referida relação como uma abordagem de desconfirmação. Na verdade, é possível afirmar que o cliente é razão de ser de uma organização e que satisfazê-los deve ser o principal foco da mesma (Schmitt, 2004). No caso dos ginásios e *health clubs* são elevadas e bastante específicas as expectativas de cada cliente, obrigando a uma prestação de serviços que vá ao encontro ou que exceda as expectativas dos mesmos, aumentando assim, a probabilidade de os satisfazer (Rust, Zahorik & Keiningham, 1995).

No que diz respeito à fidelização e retenção de clientes é fundamental que existam estratégias definidas por parte das organizações que permitam manter os clientes a longo prazo iniciando assim uma luta contra a desistência dos mesmos que do ponto de vista económico é nefasta para qualquer organização. Segundo Oliver (1999) estas desistências ou deserções representam mais de 90% de clientes que dizem estar satisfeitos com uma organização.

De realçar, que manter um cliente vai muito além da sua satisfação, sendo que a organização deverá desenvolver um compromisso emocional com os seus clientes e vice-versa aumentando

a lealdade dos mesmos para com a organização, vindo refletido este compromisso em recompras e em experiências positivas (Caldeira, 2006b).

Em suma, na perspetiva do marketing a satisfação e fidelização de clientes estão interligadas, sendo que, citando Rocha e Christensen (1999) a satisfação do cliente é o ponto-chave das organizações e a única forma de alcançar a sobrevivência a longo prazo. Ainda sobre este assunto, Slater e Narver (2000) afirmam ser vital que as organizações se foquem na satisfação e fidelização dos clientes de forma a manterem e a gerarem lucro ao seu negócio.

Posto isto, a presente proposta de investigação irá incidir mais concretamente na área do marketing no sector do *fitness*, nomeadamente através do estudo da satisfação e fidelização de clientes com o auxílio da utilização de inquéritos por questionários. O caso em que a investigação se debruçará será o ginásio ISEPGYM que se encontra em funcionamento sobre nova gestão desde 2013, dispondo de uma área de 380m² para as suas atividades contando ainda com mais de 450 sócios ativos.

Em conclusão, através deste estudo ambicionamos medir o nível de satisfação global e de lealdade dos clientes, perceber até que ponto estas variáveis se influenciam entre si e se correlacionam com outras dimensões como a qualidade dos serviços, ambiente social e perceção do preço.

Motivação para a escolha do tema

A temática relacionada com a pratica de atividade física sempre foi do interesse e agrado do autor desta dissertação tendo despertado neste a vontade para a compreender melhor, nomeadamente ao nível da gestão. Assim sendo, o autor acabou por se licenciar em Gestão do Desporto no Instituto Superior da Maia (ISMAI) elevando e aprofundando os meus conhecimentos na área. No decorrer da licenciatura estagiou durante cerca de 4 meses no ginásio *Fitness Worx* ISEP, tendo considerado esta uma experiência bastante positiva e em que sobretudo, ficou a vontade de no futuro voltar a estar ligado ao ginásio que, entretanto, mudou de gerência tendo agora o nome de ISEPGYM.

Posteriormente, no Mestrado de Gestão das organizações: Ramo de Gestão de Empresas o interesse do autor pela área específica do Marketing e o que este envolve e a sua importância no dia a dia das organizações para com os clientes tornou-se algo que gostaria de aprofundar através de um caso prático e se possível de novo na vertente da gestão desportiva.

Foi assim que, surgiu a oportunidade e o interesse de realizar investigação nesta área através do estudo da satisfação e fidelização de clientes na área do *fitness* no caso pratico do ISEPGYM.

Estrutura da dissertação

Inicialmente, começamos pela introdução em que estão salientados o enquadramento geral do tema, a apresentação e formulação do problema, a motivação para a escolha do tema e a estrutura da dissertação.

Posteriormente dividimos este trabalho fundamentalmente em quatro capítulos principais.

O primeiro capítulo, diz respeito à revisão da literatura e é composto por seis subtópicos principais. Numa fase inicial, foi feita uma abordagem à temática do *fitness*, na qual foram referidos o seu enquadramento, a sua evolução e as suas tendências. Seguidamente, a qualidade dos serviços em que sobretudo, foram explorados os seus atributos, qualidades e instrumentos de medida. Posteriormente, nos subtópicos do marketing relacional e das expectativas dos clientes foram abordados vários conceitos como por exemplo, o ambiente social e relevância das relações inter-clientes, os seus comportamentos de compra e a perceção do preço. Numa fase final, primeiramente a abordagem ao tema da satisfação de clientes com realce para o seu conceito, a sua importância e a sua relação com as expectativas e a qualidade de um serviço. Em último lugar, o tema da fidelização de clientes com destaque para o seu conceito, para a lealdade e retenção de clientes, a sua importância, a sua relação com as expectativas e a qualidade de um serviço e por fim, a relação entre a satisfação e fidelização de clientes.

O segundo capítulo engloba a metodologia, apresentando 3 subtópicos principais. Inicialmente, a caracterização do contexto organizacional com uma alusão à caracterização do ISEPGYM, à sua visão, missão, valores e ao seu organograma institucional. Por fim, a descrição dos objetivos gerais e específicos e ainda, o enquadramento do estudo sob o ponto de vista de das variáveis e das hipóteses, população e amostra, instrumento, tipo de estudo e tratamento de dados.

O terceiro capítulo destina-se à apresentação de resultados da investigação, sendo composto por análises exploratórias, fatoriais, descritivas e inferenciais das dimensões e correlações entre as mesmas seguindo-se da validação das hipóteses.

Em último lugar, o quarto capítulo é composto pela análise e discussão dos resultados, onde constam as conclusões do estudo, em que se apresentam os aspetos centrais do trabalho, se relacionam os objetivos anteriormente enunciados com os resultados encontrados e se referem os constrangimentos, contributos e expectativas geradas ao longo do processo.

CAPÍTULO I – Revisão da Literatura

1. Fitness em Portugal

1.1. Enquadramento do setor do fitness

Na ótica de vários autores, o *fitness* é um estado, não é um comportamento e pode ser visto como uma medida de adaptação a um ambiente específico. É uma condição, definida na generalidade como “a capacidade de levar a cabo as tarefas diárias com vigor e estado de alerta sem fadiga indevida e com ampla energia para gozar das exigências do tempo de lazer e para responder a emergências imprevistas” (Saba, 2006, p.120).

Na realidade, o termo *fitness* também se utiliza para nos referirmos à prática de exercício em ginásios e *health clubs*, sendo que estas práticas em particular tiveram o seu pico de desenvolvimento desde os finais da década de sessenta, onde Cooper (1968), autor do livro “*Aerobics*” propôs a utilização do exercício aeróbio como forma de melhorar a condição física.

Segundo Santos e Correia (2011) o *fitness* não se limita a ser simplesmente *health clubs* e exercício, ou melhoria da força e benefícios de saúde, mas por sua vez, o *fitness* deverá ser compreendido como um setor multidimensional de negociação, com as suas especificidades face aos concorrentes, a lutar pela procura constante dos serviços ideais para os potenciais consumidores e pela economia de serviços.

Nos dias de hoje, verifica-se um grande e crescente interesse pela prática de atividades físicas, sendo que o conceito de saúde e bem-estar nunca esteve tão presente na nossa sociedade em que se emana a ideia de que somos seres ativos e que não estamos preparados para viver numa sociedade que menospreza e coloca de lado a atividade física (Blair, 2002).

O modo de vida atual contribui para este aumento de interesse, uma vez que, as pessoas veem no exercício físico uma saída para os prejuízos causados pelo estilo de vida moderno, isto é, o stress acumulado, o sedentarismo, a alimentação inadequada e até os vícios como o fumo e álcool são fatores potenciadores da prática de atividade física (Saba, 2000).

Assim, e no prisma dos ginásios e *health clubs* a prática regular de atividade física tem vindo a ser cimentada em Portugal desde os anos 80 (Santos & Correia, 2011). Com este aumento da procura até aos dias de hoje cabe aos ginásios e *health clubs* adequarem as suas respostas tendo como pressuposto fundamental a satisfação, retenção e fidelização de clientes (Caldeira, 2006a).

1.2. Evolução do setor do fitness

Ao longo dos tempos o conceito de *fitness* foi sofrendo inúmeras alterações, tendo sido valorizadas diferentes dimensões dos indivíduos, tais como, felicidade, carácter, honestidade,

força, inteligência, moral, coragem e atratividade. A alteração das formas de pensar o corpo reflete as mudanças nas condições sociais. Citando Maguire (2008), as alterações são permanentes na história da evolução do *fitness*, desde os seus critérios à sua definição e objetivos que estão ligados e são influenciados por questões do dia a dia como, ansiedades, desejos, agendas sociais e problemas atuais.

Nos dias de hoje, as modalidades ou atividades de *fitness* estão maioritariamente ligadas aos ginásios e *health clubs*, tendo como objetivo essencial manter ou melhorar a aptidão física e a saúde.

Estas atividades são de facto, difíceis de contextualizar no que à sua origem diz respeito. No entanto, é de realçar o papel inovador e pioneiro que tiveram Cooper (coronel e médico das forças armadas dos Estados Unidos da América), Sorensen (criadora da ginástica aeróbica), e por fim, de Fonda (atriz que divulgou mundialmente a ginástica aeróbica).

Na década de sessenta, Cooper realizou um conjunto assinalável de estudos financiados pela NASA com o foco em determinar qual o sistema mais eficaz de treino físico para os militares (Papí, 2000) e acaba por publicar no decorrer do ano de 1968 a sua primeira obra que intitulou de “*Aerobics*” que sugere os exercícios aeróbicos como parte importante na melhoria da condição física (Franco & Santos, 1999). Assim, os seus estudos contribuíram para o surgimento do “jogging” e a implementação dos exercícios aeróbicos.

Posteriormente, na década de 70, foi desenvolvido um programa por Jacki Sorensen denominado *Aerobic Dance* no qual a dança estava ligada com saltos, corridas e exercícios localizados (Papí, 2000). Ainda nesta década, de referir o grande aumento verificado na comercialização do *fitness*, contribuindo para a divulgação e participação em massa na atividade física (Grantham, 1998; Maguire, 2008).

Mais tarde, na década de 80, seguidamente ao aparecimento da ginástica aeróbica assistiu-se a uma fase de afirmação e expansão mundial do *fitness*, em que Jane Fonda, por intermédio dos seus vídeos teve um papel importante na divulgação das atividades relacionadas com o *fitness*.

No que diz respeito, ainda à década de 80 o *fitness* foi introduzido em Portugal, quando chegou a comercialização de programas de exercícios vindos dos EUA (Santos & Correia, 2011). Em Portugal esta evolução do *fitness* foi bem notória, podendo ser caracterizada essencialmente em dois períodos: o período inicial e o período moderno (Santos & Correia, 2011).

O período inicial foi compreendido entre os anos 80 e o ano de 1998, caracterizado pelos aspetos técnicos e tendo como foco apenas o público masculino. A década de 80 em Portugal ficou marcada pela inovação dos produtos e serviços, pelo início da avaliação médica e treino individual, pela segmentação do mercado, pelo início da avaliação médica e pelo treino individual. Devido à divulgação e conseqüente massificação do conceito *fitness* foi registado um grande aumento do número de ginásios e *health clubs*, proporcionando a atração das mulheres pelas práticas de aeróbica, o que viria a mudar o paradigma do *fitness*, com a inclusão de danças e a socialização na prática (Maguire, 2008).

Nos anos 90, o principal ponto de realce foi o aparecimento de inúmeras e variadas novas modalidades tendo como ponto de partida a Aeróbica, como por exemplo, a Hidroginástica, o Hip-Hop e o Step.

A partir do ano de 2000, dá-se o aparecimento em massa das cadeias de ginásios, tanto a nível internacional como nacional com novas tendências no que a modalidades e a produtos diz respeito. Este constante aparecimento de novos programas, modalidades e equipamentos é a imagem de um mercado cada vez mais competitivo que cada vez mais, funciona por “modas”.

Nos dias de hoje, as modalidades de *fitness* pouco ou nada têm em comum com aquelas que nos anos 80 e inícios dos anos 90 estavam presentes na nossa sociedade, onde atualmente é muito mais facilitada a participação nas diferentes modalidades, onde as novidades chegam mais depressa ao consumidor com muito maior oferta procurando satisfazer as necessidades do maior número possível de praticantes (Moutão, 2005).

1.3. Tendências e números do mercado do Fitness

Com o rápido crescimento do mercado do *fitness* a nível mundial as necessidades, as expectativas e os desejos dos seus consumidores são mais facilmente correspondidos, em que os próprios ginásios e health clubs se viram obrigados a evoluir de tal forma a conseguirem acompanhar as tendências do mercado (Saba, 2006).

No entanto, apesar do desenvolvimento da sociedade e das novas tecnologias para nos facilitarem a vida, surgiram outros tipos de problemas que são a imagem de marca da nossa atual sociedade, como por exemplo, o stress do dia a dia, a falta de tempo e até a própria alimentação que tende a ser desequilibrada.

A Organização Mundial de Saúde (OMS) estima que um em cada três adultos não pratica atividade física e que a mesma é o quarto principal fator de risco de morte no mundo, sendo que perto de 3,2 milhões de pessoas morrem a cada ano por falta de atividade física que se torna um fator de risco chave para doenças crônicas não-transmissíveis, como doenças cardiovasculares, cancro e diabetes (OMS, 2014).

Ainda de acordo, com a Organização Mundial de Saúde em 2005 existiriam mais de 300 milhões de obesos no mundo e 1 bilião de pessoas com excesso de peso (OMS, 2011).

O mercado do *fitness* tem notado uma grande mediatização, sendo que, esta indústria nos Estados Unidos da América valia em 2002 já 200 biliões de dólares e em 2007 esses valores subiram para os 500 biliões de dólares. Na Europa e segundo a Associação de Ginásios de Portugal (AGAP) (2012) o mercado do *fitness* ronda um valor de cerca de 22 biliões de euros.

Portugal conta com mais de 600 000 mil membros em ginásios e *health clubs*, representando a evolução do mercado português do qual fazem parte 1200 empresas ligadas ao ramo e um total de 20 000 mil colaboradores. A faturação ronda anualmente os 310 milhões de euros, contando

com números a rondar os 14 000 a 18 000 mil monitores/instrutores/professores e ainda os mais de 1400 ginásios e health clubs existentes em território nacional (AGAP, 2011).

No que diz respeito às tendências Sacavém e Correia (2006) compreendem que é possível identificar dois grupos sócio económicos distintos. Por um lado, temos aqueles que optam por um estilo de vida inativo, muitas vezes associado a uma alimentação desequilibrada e por outro lado, temos os que se preocupam em manter ou iniciar um estilo de vida saudável. Estas tendências levam à implementação e criação de programas específicos para os mais diversos segmentos, tais como idosos, crianças, jovens e indivíduos com necessidades especiais (Cerca, 2006).

É fundamental o posicionamento correto no mercado por parte dos ginásios e health clubs para serem capazes de acompanhar as tendências do mesmo, para assim conseguirem corresponder às expectativas e a um maior número de potenciais consumidores. O referido posicionamento pode ser descrito como um conjunto de ideias, impressões e sentimentos que os consumidores têm em relação à organização, confrontando-a com a concorrência (Gonçalves, 2006; Kotler & Keller, 2008).

Por fim, anualmente são divulgadas por Thompson (2016) através do *ACSM Health & Fitness Journal* as tendências desportivas no que ao *fitness* diz respeito de modo a permitir aos intervenientes presentes neste mercado tomarem as melhores decisões e fazerem as escolhas corretas para os seus negócios.

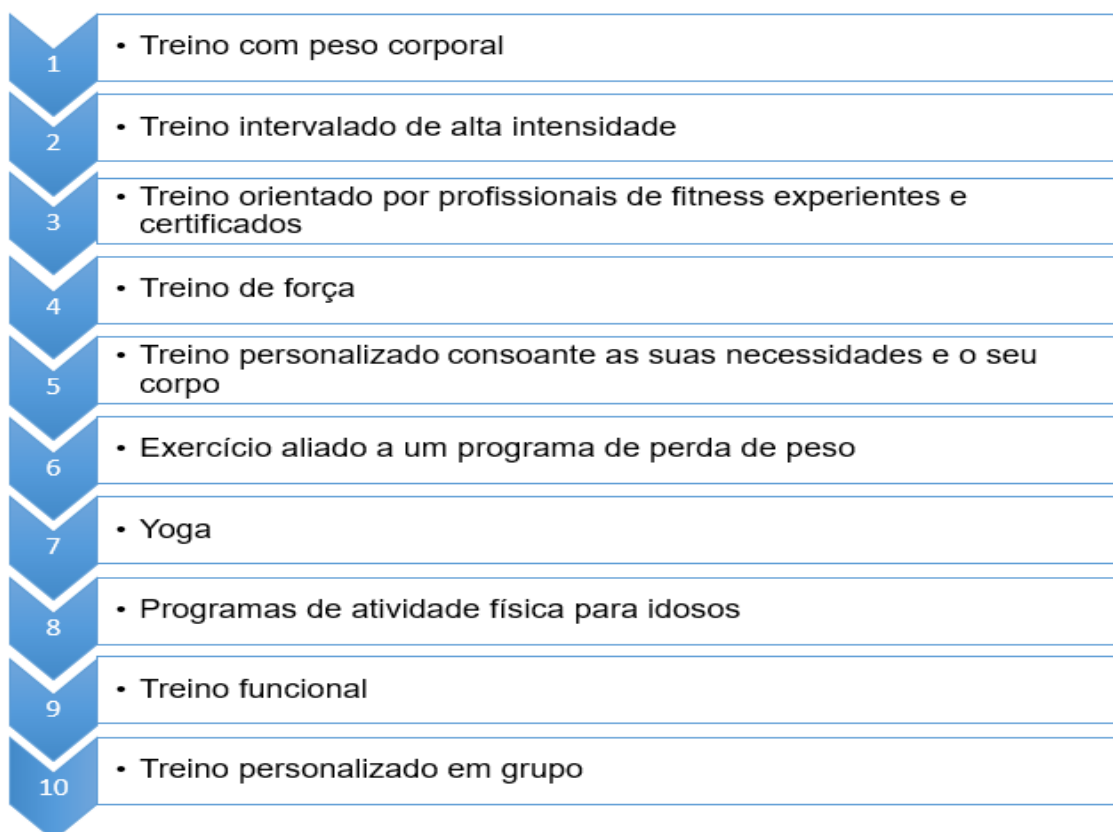


Figura 1: 10 maiores tendências do fitness para 2015

Fonte: Thompson (2015), *ACSM Health & Fitness Journal*

2. Qualidade dos serviços

2.1. Atributos dos serviços

Apesar de não ter uma definição consensual, um serviço pode ser descrito como um processo que envolve diversas atividades, mais ou menos intangíveis, entre o fornecedor e o seu consumidor. Assim, o serviço não está necessariamente ligado a um produto físico, tratando-se de uma combinação dos dois, possuindo elementos tangíveis e intangíveis (Vieira, 2000).

Devido à complexidade no que ao tema dos serviços diz respeito, foi defendida a ideia da criação de uma disciplina autónoma de marketing de serviços, sugerida e criada por Bateson (1977) e Lovelock (1981) constituindo um marco histórico no desenvolvimento desta temática.

Um serviço trata-se de uma atividade económica com características muito específicas, que permitem a distinção entre este e um produto, (Lovelock,1996). Sucintamente, as particularidades dos serviços relativamente aos produtos podem ser caracterizadas pela intangibilidade (indivisibilidade entre produção e consumo), inseparabilidade (participação dos consumidores no processo de execução dos serviços), variabilidade (ligada à consistência do comportamento humano) e perdurabilidade (o serviço não pode ser armazenado ou guardado e mais tarde devolvido, uma vez que se extingue com o seu consumo) (Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1985; Lovelock, 1996).

No que ao *fitness* diz respeito, a importância da qualidade dos atributos dos serviços está relacionada com a satisfação e fidelização de clientes e já vem sendo discutida ao longo dos anos por variados autores (Alexandris, Zahariadis, Tsorbatzoudis, & Grouios, 2004; Bodet, 2006), mantendo-se um tema atual e de interesse para uma indústria em contínua mudança, devido às inúmeras e constantes inovações do sector e à alta competitividade.

Os gestores de *fitness* devem ter como principal preocupação centrarem-se em conhecer os seus sócios e na forma de potencializarem os serviços prestados para conseguirem corresponder às expectativas dos seus sócios e fortalecer as relações dos mesmos com o seu ginásio. Posteriormente e como resultado de uma maior e melhor ligação entre o ginásio e o cliente, será possível alcançar o objetivo da organização, obter lucro e, conseguir mais e melhores sócios.

De referir, que as organizações desportivas possuem também algumas características que as distinguem de outras organizações de serviços devido à especificidade do setor em que estão inseridas. Essas características levam ao desenvolvimento de maiores expectativas a respeito das organizações desportivas do que a respeito de outros serviços (Robinson, 2006).

As características inerentes aos serviços desportivos demonstram que os mesmos podem ser considerados como um luxo supérfluo, uma vez que, o desporto também pode ser praticado de forma livre e gratuita. A utilização desses serviços é realizada durante as horas de lazer e tempos livres, potenciando a existência de um envolvimento emocional em torno das atividades desportivas, levando à criação de grupos e sentimentos de pertença.

2.2. Qualidade dos serviços

A qualidade de um serviço define-se como uma avaliação global ou atitude em relação à superioridade de um serviço (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). Do ponto de vista do cliente, este analisa a qualidade de acordo com a sua satisfação e percepção daí resultantes (Chang, 2002). Na ótica do consumidor, a definição de qualidade pode estar ligada ao valor do produto, à sua excelência e também ao facto de cumprir com as suas especificações e ir ao encontro das expectativas dos clientes, sendo que, na definição de qualidade, para o cliente o exceder das suas expectativas é o ponto que assume maior relevância (Brito & Lencastre, 2000).

Na verdade, inúmeros autores apontam a qualidade como sendo um termo de difícil definição. De acordo com Rodrigues e Dávila (2009), a qualidade é conseguir à primeira, que determinado produto ou serviço atinja da forma mais correta o pressuposto para a qual está destinado, chegando ao cliente, seja ele interno ou externo, na forma que o satisfaça.

É possível fazer a distinção entre dois tipos de qualidade: uma objetiva e outra percebida ou subjetiva. O termo qualidade objetiva relata a superioridade técnica ou excelência dos produtos (Zeithaml & Berry, 1988) e foi utilizado pelos investigadores para expressar que é no objeto que reside a qualidade, de tal maneira que segundo Garvin (1984) é possível avaliar a qualidade de um objeto a partir da medição quantitativa dos atributos que possui.

Independentemente de a qualidade objetiva implicar uma proeminência verificável e quantificável por confronto com uma norma ou conjunto de normas predeterminadas que tornam mais fácil a sua operacionalização, a realidade é que grande parte dos estudos sobre o tema não coincide nas normas a aplicar. Simultaneamente, esta abordagem apresenta outras limitações, em que alguns autores defendem a não existência da qualidade objetiva, mas por sua vez, que todas as avaliações sobre qualidade são subjetivas. A qualidade objetiva deveria ser independente do indivíduo que a avalia, uma vez que, diferentes indivíduos podem observar diferentes atributos num objeto, sendo importante aferir previamente quais os atributos que são necessários para determinar que um objeto é de qualidade

De outra forma, a qualidade de serviço percebida é caracterizada como “uma apreciação ou avaliação do que o cliente faz sobre a superioridade ou excelência de um produto” (Zeithaml, 1988), isto é, são avaliações de qualidade dependentes das percepções, necessidades e objetivos dos clientes (Steenkamp 1990).

Trata-se, desse modo, de uma avaliação subjetiva que o indivíduo efetua em função da adequação do objeto às suas expectativas ou necessidades. Buzzell e Gale (1987) realçam que a qualidade é o que os clientes dizem que é e que a qualidade de um produto ou serviço determinado é o que o cliente percebe que é. Por isso, de acordo com Grönroos (1994) há que definir a qualidade da mesma forma que os clientes”.

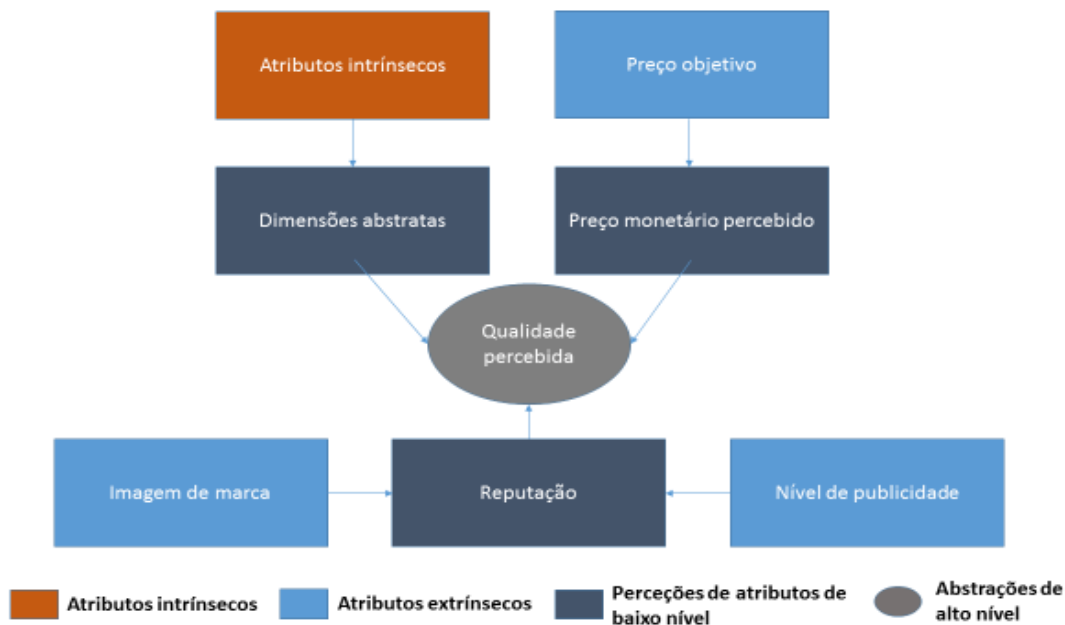


Figura 2: Componentes da qualidade percebida

Fonte: Zeithaml et al (1988, p.27)

Em suma, a qualidade objetiva manifesta a qualidade oriunda da quantificação de diversos atributos ou características do objeto com base num conjunto de normas ou padrões especificados anteriormente e de forma independente do sujeito que realiza avaliação. Por seu turno, a qualidade percebida define o grau de adequação das características do objeto às necessidades do sujeito, de uma forma subjetiva.

2.3. Medição e determinantes da qualidade dos serviços

Previamente, foi estabelecida a diferença entre qualidade objetiva e qualidade percebida, no que às suas formas diz respeito, que podem ser internas e externas, respetivamente. Segundo Rodrigues e Dávila (2009) autores do livro “Manual de Fitness e Marketing” as medidas internas geralmente definem-se por estarem calculadas e determinadas por trabalhadores da própria empresa, sendo os dados quantificáveis: tempos ativos dos trabalhadores, tipos e número de problemas, quantidade de reclamações, etc. As medidas externas, por sua vez, caracterizam-se pelo facto da informação dos resultados da qualidade ser obtida do exterior, quer de uma forma quantitativa, entre outros, ao nível da faturação e lucros, quer seja de uma forma qualitativa a partir de questionários aos próprios clientes (nível de satisfação dos clientes, fidelização dos clientes, intenção de compra, etc.).

As medidas, externas qualitativas, têm sido fundamentalmente utilizadas para avaliar e medir a qualidade percebida do serviço do ponto de vista do cliente final. No entanto, esta metodologia está, cada vez mais, a ser utilizada em outras vertentes do mundo empresarial em diversos patamares, concretamente como a qualidade percebida do desempenho organizacional, a qualidade percebida da empresa, a qualidade percebida de fornecedores de serviços, a

qualidade percebida do serviço logístico, a qualidade percebida de eventos, ou no nosso caso em particular, a qualidade percebida dos serviços no *fitness* (Rodrigues & Dávila, 2009).

Como ponto nuclear da percepção da qualidade dos serviços estão os clientes que medem o real desempenho dos serviços a partir das suas próprias expectativas o que leva ao julgamento dos mesmos como podendo ser considerados de alta ou de baixa qualidade. Na verdade, independentemente do tipo de serviço considerado os clientes utilizam os mesmos critérios para chegar a um julgamento no que à qualidade do serviço prestado diz respeito. Os referidos critérios ou determinantes da qualidade dos serviços podem ser divididos em dez categorias, sendo que, numa fase inicial, foram chamados de determinantes da qualidade e posteriormente denominados de dimensões da qualidade. As dimensões da qualidade estão diretamente ligadas aos pontos críticos na prestação de um serviço, que podem contribuir para a discrepância entre o desempenho e a expectativa, que deve ser minimizada com o intuito de se atingir um padrão adequado de qualidade (Parasuraman et al, 1985).

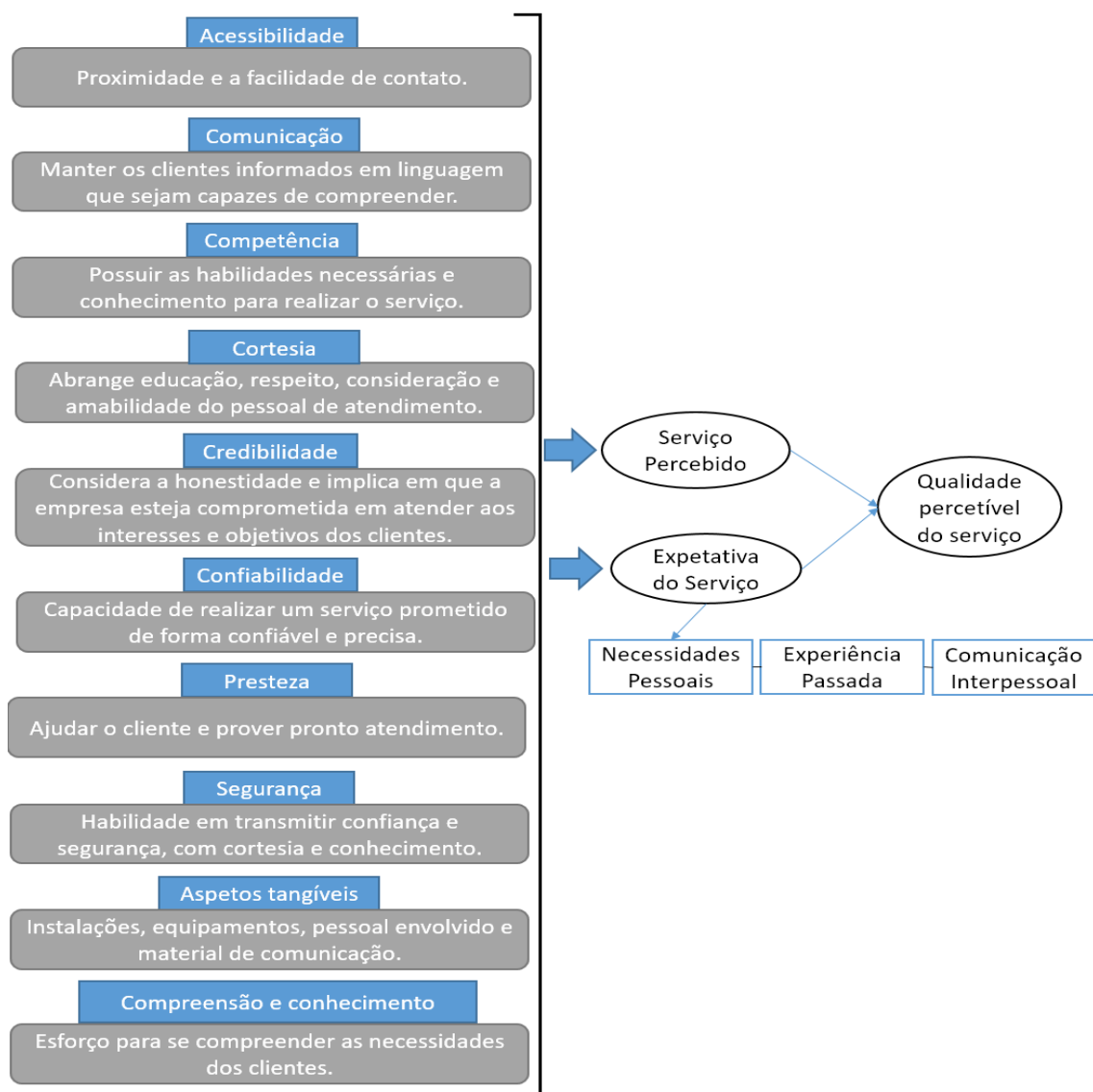


Figura 3: Determinantes da qualidade dos serviços

Fonte: Parasuraman et al (1985)

3. Marketing Relacional

3.1. Conceito de Marketing Relacional

Relacionado com o tema da qualidade dos serviços, as empresas devem estar atentas a outros fatores que condicionam a lealdade e atitude de compra do serviço, marca ou produto. Cada vez mais, as empresas procuram incansavelmente a diferenciação nos seus serviços como consequência, do aumento da competitividade, através de campanhas publicitárias e de estratégias de venda mais agressivas (Pereira, 2005). A atitude das organizações face aos clientes tende a ser cada vez mais individualizada e personalizada, contribuindo para a criação de elos de ligação entre as mesmas e os seus clientes em que se torna fundamental para além da gestão de recursos, a gestão das relações (Brito & Lencastre, 2000).

Através do Marketing Relacional, o mercado e o cliente ganharam uma nova abordagem através das novas estratégias de orientação adotadas pelas empresas, com o objetivo primordial de fidelizar os clientes, satisfazendo-os. Nomeadamente, vários estudos que têm surgido identificam os determinantes da satisfação e lealdade dos clientes com a finalidade da fidelização.

O Marketing abrange as relações mutuamente satisfatórias entre os clientes e os seus fornecedores de bens e serviços, em que o marketing assume como sua filosofia reduzir os riscos comerciais através da orientação para o cliente (Wolfe 1993). No caso particular do Marketing Relacional os clientes são o ponto central e o principal foco em qualquer organização, e deste ponto de vista, a missão de uma empresa deve ser criar e manter relações duradouras com os clientes. Para o Marketing Relacional, não é suficiente apenas atrair novos clientes, mas sim será essencial manter uma proximidade com os mesmos numa relação que se espera ser duradoura (Dhurup, 2012).

Assim, o marketing relacional evidencia a gestão de relacionamentos entre a organização e todos os seus *stakeholders*, tendo em vista o cliente e a sua fidelização.

Na verdade, como defende Christopher (2002), só é possível otimizar os relacionamentos com os clientes, compreendendo e gerindo eficientemente as relações com os outros stakeholders relevantes. Segundo Gummesson (1987), todas as pessoas na organização são de alguma maneira *marketeers* em part-time, em que a função de criar valor para o cliente não deverá depender apenas de quem estabelece contacto com o mesmo.

A ação que determinada organização vem a desenvolver não é a única responsável pela criação do valor do serviço ou produto que o cliente deseja receber, tal como o cliente não é o único responsável pelas capacidades da empresa no processo de criação de valor. Assim sendo, é de salientar o papel dos restantes *stakeholders* no desenvolvimento de competências no processo de criação de valor, cabendo aos gestores identificar o contributo de cada categoria de stakeholders nessa criação de valor (Gordon, 1998).

Nos dias de hoje, as empresas devem assumir novas abordagens essencialmente voltadas para os clientes, sendo que a Gestão da Experiência do Cliente (GEC) é o processo que melhor gere

estrategicamente a experiência do cliente com o produto/serviço da empresa. Nesta ótica, o relacionamento com o cliente merece principal atenção, especificamente por parte de funcionários motivados que influenciam positivamente a percepção da empresa pelo cliente (Schmitt, 2004).

Patterson (2004) defende que as grandes empresas de serviços que mantêm um elevado contacto com os clientes (como um ginásio ou health club), devem instruir e orientar os seus funcionários para manterem uma relação de amizade com os clientes. Para tal, os funcionários devem adotar vários tipos de ações nesse sentido como por exemplo, usar e memorizar o nome do cliente, fazendo com que se sintam bem, promovendo uma troca de conhecimento mútua para que se sintam confortáveis e que apreciem a sociabilidade. Quanto maior for a sua orientação para o cliente maior é a duração da ligação com o mesmo, sendo que a lealdade dos mesmos será influenciada, atingindo-se lucros sustentados para a empresa (Pinto, 2009).

De salientar, a importância do marketing relacional nos ginásios para a intenção de recompra, através dos atributos dos serviços, como por exemplo, funcionários prestáveis e responsáveis, capazes de manter as promessas e prestar as informações solicitadas (Ferrand, 2010).

Segundo Frota (2011), o ponto crítico na gestão de um ginásio é a cultura viva e atuante da empresa. É fundamental que os produtos desportivos consigam criar e manter ligações com os seus “clientes” para se manterem atrativos (Rein, 2008).

Para se obter uma vantagem competitiva face à concorrência é essencial compreender as razões do abandono e torna-se decisivo a capacidade da organização de conhecer o cliente, sendo que o mesmo só é possível se for estabelecida uma relação com ele. Como fatores cruciais para a manutenção do cliente no ginásio é importante considerar os mecanismos de mudança no comportamento dos mesmos tal como o seu grau de motivação. Frustrações, expectativas e emoções nas relações contribuem em grande escala para o resultado favorável ou desfavorável da satisfação do cliente (Caldeira, 2006b).

De acordo com Vanderburg (2010) as razões que fazem com que as pessoas abandonem a utilização do ginásio são:

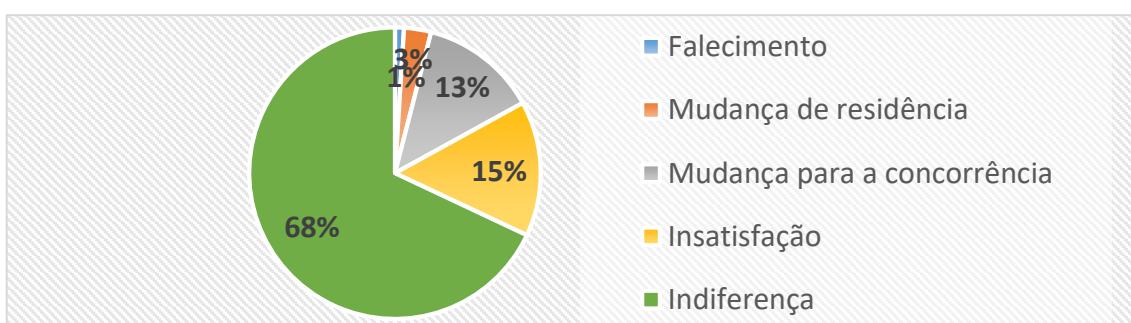


Figura 4: Razões do abandono dos ginásios por parte dos sócios

Fonte: Vanderburg (2010)

A principal razão de abandono é a indiferença (68%) e espelha um dos principais problemas dos ginásios que é a saída das pessoas e a diminuição da taxa de retenção. Este dado confirma o

que tem sido referido no que ao marketing relacional diz respeito e à sua importância para a vida dos ginásios e health clubes nos dias de hoje. A retenção de clientes é encarada como o ponto central do marketing relacional, que se assume como o tipo de marketing que potencia as relações com os clientes como forma de aumentar o lucro, originando benefícios para as duas partes (Grönroos, 1994). Verifica-se que “Não estamos só no negócio do exercício, mas também no negócio de ligar as pessoas. É muito mais difícil deixar um amigo do que um espaço físico” (Vanderburg, 2010). Na perspetiva de McCharthy (2007), os clientes que participem em aulas de grupo *fitness* mais facilmente permanecerão no clube.

Em conclusão, o marketing relacional assume uma importância crescente no mercado empresarial, em que os clientes são o principal foco das organizações, em que os ganhos são encarados com a rentabilidade de uma relação estável e duradoura que evita custos no conhecimento do cliente e otimiza tarefas devido ao facto de já existir um melhor conhecimento sobre o cliente. Surge assim, um novo conceito que tem sido explorado pelas empresas assente no: “*customer lifetime value*” ou “o valor do cliente para toda a vida”.

3.2. Ambiente social e relevância das relações inter-clientes

Na atualidade, é verificável a crescente importância do contexto social no dia a dia da nossa sociedade, desta maneira, é possível conferir que nos próprios ginásios e *health clubs* está bem vincada esta tendência, sendo que se tornaram também num local de socialização. É um local de convívio e de encontro das pessoas, em que a prática da atividade física não é tudo, é na realidade, também um local de conversa, de interação e de socialização em que se estabelecem vínculos para além da prática desportiva inerente à frequência do espaço.

Apesar de se verificar maioritariamente a prática individual das atividades físicas, os clientes utilizam o repouso entre exercícios para se ajudarem mutuamente e aproveitarem para conversar, levando à criação de relações de amizade, que acabam por se manter em inúmeros casos na vida quotidiana fora do contexto do ginásio (Santos & Salles, 2009).

Frota (2011) realça que o ambiente social está relacionado com as relações estabelecidas no ginásio, funcionários e clientes ou somente entre os últimos, e a visão de um espaço não apenas para se exercitarem, mas por outro lado, de convívio e recreação. A maioria dos sócios de um ginásio ou health clube defende mesmo que o bom acolhimento dos funcionários ou uma palavra amável sempre que sócio chega às instalações é determinante para a diminuição da taxa de abandono (Osti, 2009).

A fidelização de clientes tem como seu principal ponto de partida a envolvente social que determinada organização consegue proporcionar, no caso dos ginásios, os que conseguem manter um forte relacionamento com sócios apresentam taxas mais altas de retenção, bem como, conseqüentemente, de satisfação dos clientes (McCharthy, 2007).

Num estudo de 2005 nos Estados Unidos da América foi revelado que incentivo à socialização nos ginásios é um fator que deve ser fortemente ponderado. Neste estudo, os inquiridos consideraram que a prática do exercício físico em ginásios levaria a conhecerem mais pessoas. Para Park e Kim (2000) os intervenientes em atividades desportivas recreativas, que desenvolveram laços de amizade, demonstram maior lealdade afetiva à atividade, criando e contribuindo para um ambiente positivo de incentivo mútuo que pode facilitar a frequência de outros membros mais desmotivados.

Estudos de Annesi (2002) em ginásios e health clubs, demonstram que o ambiente social e os fatores pessoais têm maior influência na taxa de abandono. Também a *International Health, Racquet and Sportclub Association* (IHRSA, 1998) salienta que entre os motivos de abandono estão primeiramente questões relacionadas com o ambiente social e só em segundo questões relacionadas com o ambiente físico (como a qualidade das instalações).

Na verdade, muito embora existam diferentes motivações para a adesão ao exercício e a ida para um ginásio, os aspetos de cariz social demonstraram ter grande importância nas razões de abandono, tendo o apoio social uma influência direta na atividade física, tanto a nível de motivação intrínseca como extrínseca (Sena, 2008).

A adesão ao exercício nos ginásios é determinada em inúmeras ocasiões pelas relações entre os sócios (Wininger, 2002). Para Churchill e Peter (1998) e Kotler e Keller (2006), são considerados fatores os grupos de referência, que influenciam o comportamento de compra, como amigos, família, colegas de trabalho e vizinhos (grupos primários) ou posições sociais e papéis, religiões (grupos secundários).

3.3. Comportamentos de compra dos clientes

Vivemos num mundo em que aquilo que fazemos é objeto constante de observação e avaliação, quer por nós próprios ou por terceiros, sendo que a indústria do *fitness* não é exceção. Independentemente de alguns de nós estarmos mais orientados para uma procura da verdade do que outros, todos nós como seres humanos temos as nossas próprias limitações e dificilmente somos impermeáveis a desvios à racionalidade defendida por alguns teóricos. De acordo com Sousa (2006) estas interpretações/apreciações de atos/desempenhos têm consequências do ponto de vista das interações e dos comportamentos sociais dos diferentes intervenientes, levando a que a tarefa de marketing seja fundamental na compreensão dos consumidores (Trenberth & Garland, 2007). Por norma, na bibliografia, o termo consumidor é utilizado para definir quem consome bens e o termo cliente esta mais ligado à indústria de produtos.

Para se conseguirem adaptar às necessidades, gostos e desejos dos atuais e potenciais clientes e para poderem atuar próximo deles com eficácia, as organizações devem conhecê-los o melhor possível (Dionísio, Rodrigues Lendrevie & Lindon, 2000; Trenberth & Garland, 2007). Trenberth & Garland (2007) realçam que diretamente relacionado com o sucesso das organizações estão

os comportamentos dos clientes, por isso, o seu interesse foi aumentando progressivamente acabando por se tornar essencial a sua compreensão.

O comportamento do cliente pode ser descrito como as atividades físicas e mentais realizadas por este e que resultam em ações e decisões, como utilizar e comprar produtos e serviços, bem como pagar por eles (Mittal, Newman & Sheth, 2001). Neste ponto de vista, o comportamento do cliente em serviços de *fitness* pode perceber a adequação das qualidades do serviço, fazer inferências sobre um serviço com base na publicidade, avaliar as experiências efetivas com os serviços.

Os sentimentos e pensamentos que as pessoas vivenciam e as suas ações no processo de consumo estão intrinsecamente ligadas ao comportamento do consumidor, incluindo também todos os fatores que influenciam essas ações, pensamentos e sentimentos (Peter & Olson, 2009).

As razões para a importância da compreensão dos clientes são inquestionáveis, primeiramente porque entender o cliente é fundamental para atingir o propósito da organização, isto é, satisfazer os seus clientes, acreditar no objetivo do negócio e mantê-los satisfeitos. Posteriormente, do ponto de vista financeiro devido aos clientes que repetem a compra e à possibilidade de se executar preços mais elevados com os clientes fidelizados mesmo em épocas de crise (Mittal, Newman & Sheth 2001).

O crescimento organizacional está dependente dos clientes trazendo inúmeras vantagens como por exemplo, o aumento de publicidade gratuita fruto do “boca-a-boca”, a inovação de serviços e a compra num único lugar. Quando os clientes se encontram satisfeitos na maior parte das vezes, utilizam o seu tempo para transmitir a terceiros informações sobre a organização ou os seus serviços. No entanto, várias pesquisas mencionam que os clientes insatisfeitos são mais comunicativos, uma vez que, conversam com outros nove consumidores, enquanto que os clientes satisfeitos conversam com apenas três outros consumidores ou potenciais consumidores (Sheth, Mittal & Newman, 2001).

É unânime para os autores (Green, 2003; Lindon, 2000; Mullin, Hardy & Sutton, 2000; Trenberth & Garland, 2007; Weiss & Caja, 2002), apesar do uso de terminologias diferentes, que o conhecimento dos clientes acerca do processo de consumo pode ser dividido em diferentes tipos de influências. Nomeadamente, existem os fatores internos ao indivíduo (desejos e motivações, necessidades, percepções e atitudes, características individuais, personalidade e imagem de si próprio) e os fatores externos (variáveis culturais, influências situacionais, classe social, grupos de referência, etnicidade, idade, género, etc).

3.4. Perceção do preço

De acordo com (Ferrand et al., 2010) na área do *Health e Fitness*, a perceção do preço é o ponto de equilíbrio ou a balança entre o custo/benefício dos serviços e o valor da mensalidade, na

perspetiva do cliente. Para Enis e Stafford (1969) no caso de o cliente ter pouco conhecimento do produto, o preço era utilizado como indicador de qualidade, ainda assim, o mesmo pode não estar de acordo com o valor percebido do produto. Em inúmeros setores de atividade um preço alto está associado à qualidade e notoriedade da marca e menos ligado a produtos de compra frequente. Na verdade, a percepção da qualidade do produto ou serviço é influenciada positivamente por um preço elevado, atribuindo-lhe a característica de um atributo, podendo também contribuir positivamente para as intenções de compra (Tellis & Gaeth, 1990). Segundo Caldeira (2006a), em relação a outras empresas concorrentes a empresa consegue cobrar um preço mais elevado pelos seus produtos e serviços, quando os clientes valorizam a relação que têm com a mesma, sendo que estes são considerados de elevado valor na ótica de gestão organizacional. A satisfação global e a lealdade dos clientes são influenciadas direta e positivamente pela percepção do preço, sendo que no caso de haver uma subida nos preços a intenção de um cliente será em se manter leal (Jiang et al., 2005). Por outro lado, Ferrand (2010) verificou uma significativa relação negativa entre as percepções de preço e a lealdade dos clientes, ou seja, quanto mais alto os clientes perceberem ser o preço, menor será a sua intenção de renovar a mensalidade.

Wolfe (1993) defende que o cliente na sua procura por um bem mais barato só irá efetivar a compra se sentir globalmente satisfeito com mais atributos desse produto ou serviço, com sustentação num conceito mais abrangente e multidimensional que engloba variadas vertentes no comportamento de compra como a qualidade, quantidade, imagem, serviço e preço. Para Jones (1994), os benefícios obtidos pelos clientes, assumem grande importância no comportamento de compra dos mesmos, onde o cliente cria uma percepção do produto/serviço prestado em função dos valores e benefícios obtidos, contribuindo para uma diferenciação face à concorrência.

Na verdade, apresenta grande complexidade o constructo da percepção do preço, influenciando tanto positivamente como negativamente a satisfação global e a lealdade ou intenções de compra dos clientes (Dickson & Sawyer, 1990).

Em suma, especificamente na área do *Health e Fitness* vários autores constataam que a percepção do preço é o ponto de equilíbrio entre o custo e o benefício dos serviços e valor da mensalidade, na ótica do cliente (Ferrand et al., 2010).

4. Expetativas dos clientes

4.1. Papel das expetativas dos clientes

A indústria do *fitness* tem vivenciado o crescimento de clientes cada vez mais exigentes acabando por forçar os gestores a focarem o seu serviço nas expectativas do consumidor e no seu conhecimento (Robinson, 1998). Não basta apenas, uma gestão centrada na satisfação do consumidor e na qualidade dos serviços. Como base da gestão no sector do *fitness* devem ser

consideradas as expectativas dos clientes, uma vez que estas estão subjacentes à melhoria da qualidade do serviço e satisfação do consumidor (Robinson, 2006).

Laios e Koustelios (2001) referem que o conhecimento do que os clientes esperam das organizações desportivas proporciona a que os atributos importantes dos serviços sejam identificados pelas organizações, assim, para a satisfação dos clientes. Torna-se indispensável compreender o tipo e o nível de expectativas que os consumidores têm para com o serviço e seus atributos, assim como é invariavelmente aceite que os consumidores utilizam as suas expectativas do serviço para determinar se o mesmo se encontra num patamar de qualidade aceitável e capaz de gerar satisfação (Ojasalo & Robledo, 2001).

Na verdade, os clientes dos serviços desportivos por norma, recebem menos do que aquilo que esperam ou percebem. Foram feitas várias pesquisas sobre esta temática, sendo de realçar a efetuada por Theodorakis (2001) com espetadores dos jogos profissionais de basquetebol na Grécia e por Howat, Crilley, Absher e Milne (1996) com clientes dos centros de lazer da Austrália, e por último, Williams (1998) com os consumidores de desporto e serviços de lazer no Reino Unido. As conclusões destes estudos coincidiram com a ideia de que os consumidores avaliam as suas expectativas de forma superior em relação às percepções do serviço de qualidade.

No que diz respeito aos serviços os clientes têm dois tipos de expectativas: em primeiro lugar, os clientes ambicionam obter determinados atributos fornecidos pelo serviço que utilizam e usam as suas expectativas para fazerem julgamentos acerca da qualidade dos mesmos (Grönroos, 1984). Por exemplo, um ginásio e *health club* que forneça uma grande variedade de serviços em comparação com outro que era percebido como fornecedor de um serviço de elevada qualidade. Se o ginásio e *health club* não tem por exemplo, uma determinada aula de grupo, irá ser mencionado e percebido como fornecedor de um serviço de fraca qualidade comparativamente com o outro que terá mais alternativas no que a aulas de grupo diz respeito, mesmo que a panóplia de atividades oferecidas seja elevada. Por fim, é importante que os funcionários sejam prestáveis e amáveis, pois se não o forem, a má impressão causada será ainda maior reforçando a percepção fraca qualidade por parte dos clientes. Assim, os clientes têm expectativas sobre o que deve ser fornecido pelo serviço e essas expectativas formam as percepções da qualidade do serviço.

Em segundo lugar, os clientes formam expectativas no momento de encontro com o serviço e formam sentimentos de satisfação com o mesmo (Wong, 2004). Estas expectativas são de natureza perceptual, em que a satisfação com o serviço é determinada pela percepção dos clientes como o serviço foi ao encontro das suas expectativas, e não por quaisquer outros atributos fornecidos pelo serviço. Por exemplo, embora o ginásio e *health club* forneça diversas aulas de grupo, se o cliente não gostar do instrutor que dá as aulas, é provável que o cliente se sinta insatisfeito com a percepção do serviço por não ter correspondido às suas expectativas.

De acordo com Parasuraman (1994) a distinção foi feita com base em dois conceitos, por um lado, o argumento em que as expectativas que levam à percepção da qualidade do serviço são as que os clientes das organizações dos serviços devem oferecer e por outro lado, que as

expetativas que levam à satisfação consistem no que os clientes pensam que uma organização de serviços tem de oferecer.

Por fim, a qualidade do serviço está voltada para os atributos do mesmo e a satisfação pode ser caracterizada como sendo o resultado que advém da experiência com o serviço (Crompton & MacKay, 1989). Com todas as questões à volta da qualidade e satisfação do serviço os próprios clientes tornaram-se muito mais exigentes, tendo sempre expectativas mais altas, cabendo às organizações superá-las não encarando esta questão como sendo um desafio inalcançável.

4.2. Tipo de expetativas dos clientes

Segundo Boulding (1993) e a partir de algumas das suas investigações as expetativas não são dimensionais. Concretamente, as expetativas podem ser descritas como sendo expetativas *will* ou expetativas *should*. As expetativas *will* dizem respeito ao que os consumidores percebem que irá acontecer no próximo encontro com o serviço, enquanto que as expetativas *should* são o que os consumidores esperam que ocorra no próximo encontro com o serviço.

Para Walker (1995) as expetativas podem ser definidas como ativas ou passivas. No primeiro caso, as expetativas ativas são conscientemente antecipadas pelos clientes. Por sua vez, nas expetativas passivas os clientes não estão conscientes do quanto as suas expetativas irão ser ou não correspondidas. A título de exemplo, determinado cliente de um ginásio ou *health club* espera ativamente poder consumir uma bebida energética no mesmo, no entanto, só se torna consciente das suas expetativas sobre a gama de bebidas se a gama for limitada ou extensiva.

Ojasalo (2001) desenvolveu uma metodologia mais detalhada por intermédio de pesquisas realizadas em serviços de recrutamento. Assim, os clientes têm seis tipos de expetativas que podem ser: implícitas, explícitas, difusas, precisas, realistas e irrealistas. Os clientes têm expetativas implícitas que se referem a características ou situações do serviço que são percebidos como evidentes e apenas são observadas quando estão em falta. Este tipo de expetativa é equivalente ao conceito de expetativas passivas que são difíceis de gerir e por vezes só se tornam evidentes quando algo é percecionado como errado (Walker, 1995). As expetativas explícitas podem ser identificadas e expressas e são similares em natureza ao que Walker (1995) chamava de ativas.

Nas expetativas difusas o cliente não tem uma figura precisa do que deveria ser entregue, em que estes esperam simplesmente que o serviço fornecido entregue algo. Por exemplo, os clientes consideram que o serviço não valeu o dinheiro pago, mas não sabem porquê. Por sua vez, as expetativas precisas são opostas às expetativas difusas, em que os consumidores sabem perfeitamente o que esperam que seja entregue.

Por último, as expetativas realistas são todas as que podem ser de facto entregues ao cliente estando ao seu alcance atingi-las, já as expetativas irrealistas não se podem medir. Ojasalo (2001) concluiu que sobre esta discussão da gestão das expetativas é necessário centrar atenções nas expetativas difusas, calibrar as expetativas irrealistas e revelar as implícitas.

4.3. Formação e influências nas expetativas dos clientes

Inúmeros argumentos têm sido apresentados para tentar influenciar as expetativas dos clientes. Parasuraman et al. (1988) propuseram que a partir da gestão das expetativas para um patamar mais baixo as percepções da qualidade dos serviços podem ser melhoradas. Referindo Boulding et al. (1993), estes também defendem que para melhorar as percepções da qualidade dos serviços e satisfação do consumidor é necessário saber gerir as expetativas. Para Ojasalo (2001) gerir as expetativas possibilita a manutenção e criação de relações de longo prazo com os clientes através da sua satisfação. Segundo Robledo (2001), Coye (2004) & Robinson (2004) existe a necessidade de influenciar as expetativas para garantir que estas se mantenham realistas ao longo do tempo e em paralelo, que possam ser correspondidas da melhor maneira pela organização.

O ato de influenciar as expetativas dos clientes tem como argumento mais convincente que os próprios clientes ambicionam sempre mais do que realmente percebem que recebem, acabando por se focar cada vez mais na procura dos fornecedores dos serviços (Douglas & Connor, 2003). Seguindo este ponto de ótica, são variadas as razões que levam a que isto aconteça. Em primeiro lugar, tem sido notório um aumento global da consciencialização dos direitos dos clientes ou consumidores e do que conseqüentemente é esperado dos fornecedores de serviços. O quadro legislativo de proteção do consumidor de que muitos dos países ocidentais dispõem é sustentado pela apreensão com a educação dos direitos dos clientes com o intuito de melhorar as suas expetativas em relação aos serviços, produtos, segurança, saúde, etc. Em segundo lugar, a facilidade com que nos dias que correm os consumidores viajam tanto a nível nacional como internacional e assim têm a possibilidade de conhecerem e experienciarem os atributos do serviço que são oferecidos pelos fornecedores de desporto noutras regiões ou países (Douglas & Connor, 2003). No mesmo sentido, as inovações tecnológicas são um meio fácil de se fazer comparações, como a TV por cabo, a Internet e a utilização exponencial das redes sociais, levando até aos clientes ou potenciais clientes todo o tipo de informações relativamente sobre um serviço.

Um dos responsáveis pelo aumento das expetativas dos consumidores são as estratégias de melhoria da qualidade, Robinson (1999) viria a descobrir que as técnicas de gestão de qualidade aumentam o nível do serviço oferecido aos consumidores, mas paralelamente promovem nestes uma expectativa de melhoria continua.

Apesar do processo das expetativas não ser claramente compreendido é necessário um entendimento de como as expetativas são criadas e se moldam ao longo do tempo (Coye, 2004; Robledo, 2001).

De acordo com Kang e James (2004) o principal fator que forma a experiência do serviço são as experiências vividas com determinada organização. A probabilidade de haverem mais expetativas realistas formadas está ligada com a maior familiaridade com um serviço por parte dos clientes, embora O'Neil e Palmer (2003) tenham verificado que os clientes experientes de

um serviço têm expectativas maiores e mais complexas de que todos os restantes. O conhecimento mais aprofundado de um serviço impulsiona expectativas multifacetadas, sendo que estas podem ser mais realistas devido à experiência.

Do ponto de vista dos clientes a formação das expectativas dos serviços que irão utilizar tem em grande parte origem na comunicação boca-a-boca de amigos, família, colegas ou de outras fontes credíveis. Bolton e Drew (1991) referem que este tipo de comunicação também atua no sentido de reforçar ou alterar expectativas existentes. Robledo (2001) argumentou que as comunicações boca-a-boca são a maior força influenciadora das expectativas e que ainda segundo Clow, Kurtz, Ozment e Ong (1997) são o tipo de influência mais presente no processo de tomada de decisão dos consumidores ou clientes. Na verdade, é notório que os consumidores dependem fortemente deste tipo de comunicação quando formam impressões acerca de uma organização. Pelo facto deste tipo de comunicação ser de natureza pessoal é maior a probabilidade de que os consumidores acreditem e sigam neste tipo de informação, que lhes foi transmitida por fontes que eles percebem como credíveis, ao invés de informações lidas (Grace & O’Cass, 2005).

São ofertas de promessas explícitas aos consumidores os anúncios, as comunicações de mercado, a venda pessoal, o material publicitário e os contratos em relação aos atributos dos serviços que a organização irá oferecer (Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1993). Conforme referencia Ojasalo (2001) as promessas implícitas realizadas através do valor pelo dinheiro, da qualidade, da confiança e reputação através da imagem, marca e preço, são comunicadas no mercado das comunicações. Nesta lógica e como as promessas são antecedentes às expectativas dos clientes, estes formam as suas expectativas a partir das promessas.

Neste contexto da formação e influencias nas expectativas dos clientes, a prática da sinalização de preços é muito comum sendo conhecida como o processo através do qual os fornecedores utilizam o preço para comunicar os atributos chave dos serviços (Koku, 1995).

Por conseguinte, o preço é considerado por vários autores como sendo o principal influenciador das expectativas assim como sugere o nível da qualidade do serviço entregue, por exemplo, para um nível elevado de um serviço é esperado também um preço alto (Robledo, 2001; Rust & Oliver, 2000; Tse, 2001; Zeithaml et al., 1993).

Algumas investigações revelaram que a imagem é um nuclear antecedente das expectativas dos clientes, levando algumas das organizações de serviços a considerarem-na como sendo a influência das expectativas mais importante, reforçando a ideia de que isto acontece porque a imagem permite aos clientes terem uma ideia sobre a organização e isso terá uma influência direta nas expectativas (Cow, 1997).

Robinson (2004) referiu que o controlo das expectativas dos consumidores é complexo, irrealista e difícil, não obstante o potencial de influência existe e é possível (O’Neil & Palmer, 2003). As expectativas dos consumidores e a forma como são formadas e influenciadas é um processo complexo e dinâmico em razão do número de fatores que influenciam a sua constituição

(Boulding et al., 1993; Coye, 2004; Diaz- Martin et al., 2000; Ojasalo, 2001; Robinson, 2004). De realçar por fim, que a influência nas expectativas será mais notória se um serviço atingir a consistência e a excelência (Robinson, 2003; Robledo, 2001).

5. Satisfação de clientes

5.1. Conceito de satisfação de clientes

A satisfação do cliente assume-se como um tema preponderante na investigação de marketing, sendo reconhecida como um ponto fundamental para gestores e investigadores interessados na temática em questão. Pedragosa e Correia (2009) através de numerosos estudos referem que esta premissa deriva de vários resultados positivos que levam à rentabilidade das organizações dos serviços quando os clientes estão satisfeitos.

Para Oliver (1980) a satisfação pode ser retratada sobre a forma de uma abordagem de desconfirmação, enunciada como a variação entre a expectativa de pré-compra e a perceção de pós-compra do serviço realizado. Os clientes têm maior probabilidade de se sentirem satisfeitos se os fornecedores de serviços forem ao encontro ou se excedem as suas expectativas (Rust, Zahorik, & Keiningham, 1995).

De facto, a comparação entre o desempenho/resultado do produto/serviço em relação às expectativas criadas dá origem ao sentimento de prazer ou desapontamento que irá moldar a perceção de satisfação por parte do cliente em relação ao serviço. Desta maneira, a satisfação encontra-se em função do desempenho percebido e das expectativas. Na perspetiva de Kotler (1998) se o desempenho corresponder às expectativas ou superá-las, o cliente estará satisfeito, por seu lado, se o desempenho de serviço ficar aquém das expectativas criadas, o cliente estará insatisfeito.

Na vertente dos serviços desportivos, um cliente sentirá elevados níveis de satisfação em resultado de uma perceção positiva sobre a interação e o ambiente físico. Não obstante, são diversos os fatores influenciadores da satisfação que não estão relacionados com a qualidade do serviço, como fatores de ordem pessoais (ex.: estilo de vida) ou fatores situacionais (ex.: clima) (Alexandris et al., 2004).

A medição da satisfação de clientes é algo que traz muitas vantagens (Santos, 2006):



Figura 5: Vantagens da medição da satisfação de clientes

Fonte: Santos (2006)

Associado a esta temática está o termo boca-a-boca, cujo conceito está relacionado com mensagens sobre a organização, a sua confiabilidade e credibilidade, a respetiva forma de funcionamento e os seus serviços que são comunicadas de uma pessoa para outra (Alexandris, 2004).

A esse respeito, esta comunicação está assente em experiências de longo prazo do cliente e no seu compromisso com a organização, em que se encontram refletidas o valor e a natureza das suas perceções dos diversos acontecimentos de relacionamento com o serviço da organização, assim como o conforto ou desconforto psicológico oriundo dessa relação, que se altera consoante o quão forte é a mesma (Grönroos, 2000).

É importante perceber também, a ótica dos clientes insatisfeitos pois os mesmos podem dizer muito à cerca de uma organização e inclusive ajuda-la a evoluir de forma a conseguir atingir níveis de satisfação mais elevados por parte dos seus clientes. Nesta ótica, os clientes insatisfeitos assumem um potencial nocivo para a base de dados de uma organização, diminuindo a mesma mais concretamente no caso de a organização ter uma base de clientes volátil, danificando a reputação da organização (White & Yanamandram, 2007). Isto é, particularmente verdade numa indústria de serviços onde a insatisfação dos clientes é um problema significativo (Fornell, 1992).

Segundo White e Yanamandram (2007) é comum para o cliente estar insatisfeito com a relação que teve com o fornecedor de serviço, sendo que, a forma como os clientes lidam com essa

insatisfação é uma importante questão para os gestores de marketing (Richins, 1997). Os clientes insatisfeitos nem sempre são desleais e por sua vez, os clientes satisfeitos não são necessariamente leais (White & Yanamandram, 2007). Na verdade, alguns clientes enquanto estão satisfeitos não apresentam qualquer tipo de ação, outros além das reclamações diretamente com o fornecedor chegam mesmo a preterir o serviço por outro que corresponda aos seus requisitos (Richins, 1997).

Do ponto de vista de variados autores, a satisfação é entendida como mediadora entre a qualidade de serviço e a lealdade. Seguindo este raciocínio, Caruana (2002) elaborou um estudo no sector bancário, em que através do mesmo verificou que a qualidade de serviço por intermedio da satisfação do cliente tem impacto na lealdade ao serviço. Também num estudo sobre o turismo desportivo realizado por Shonk e Chelladurai (2008), ficou demonstrado que a satisfação é a mediadora entre a qualidade de serviço e a intenção de um cliente voltar à empresa e voltar a consumir.

Por conseguinte, a oferta de um serviço de alta qualidade e uma imagem corporativa credível darão origem a elevados níveis de satisfação do cliente, potenciando altos índices de intenção de recompra e menos possibilidade de trocar de provedor (Srivastava & Narendra, 2013).



Figura 6: Definição de satisfação

Fonte: Bogmann (2000)

Em suma, são duas as componentes que constituem o conceito de satisfação. Por um lado, a componente estrutural que diz respeito às prestações tangíveis, ou seja, possíveis de medir e por outro lado, a componente emocional que está relacionada com a personalidade da organização. A componente emocional da satisfação dos clientes está relacionada com a subtração das expectativas às perceções, em que se o resultado for positivo pode considerar-se um determinado nível de satisfação, caso contrário um nível de insatisfação. A este respeito, Huete (1998) afirmou que uma perceção não é mais do que um juízo de valor fundamentado nos sentidos, sobretudo influenciado pelo conteúdo emocional.

5.2. Importância da satisfação de clientes

A satisfação dos clientes assume grande importância do ponto de vista da gestão, sendo que na década de sessenta surgiram as primeiras investigações realizadas sobre a formação e a importância da mesma, onde começou a ser notório uma preocupação especial no conhecimento dos fenômenos que ocorrem para dar resposta a uma experiência de consumo (Howard & Sheth, 1969).

A importância da satisfação no comportamento do consumidor foi realçada pelos autores Skogland e Sigauw (2004), uma vez que muitos dos fenômenos que ocorrem em etapas antecedentes da operação da compra podem ter a sua origem em processos de avaliação pós-venda assentes em experiências de consumo anteriores. Segundo Westbrook e Oliver (1991) a satisfação do cliente é a base fundamental para repetir experiências de compra ou consumo. No entanto, a importância da satisfação não se reflete unicamente nas intenções e atitudes dos indivíduos perante futuras compras, mas também nas suas emoções que podem originar num conjunto de comportamentos futuros, como por exemplo, a sua fidelização, elogios e felicitações, confiança para a aquisição de outros tipos de produtos e as recomendações boca-a-boca que podem trazer benefícios para a organização (Oliver, 1980). Numa perspetiva económica, os resultados da organização estão diretamente ligados aos níveis de satisfação sobre o comportamento do cliente.

Os principais resultados que demonstram a importância da satisfação podem ser verificados em função do cliente e na perspetiva organizacional. A este respeito, Halstead (1989) mencionou que ao nível do cliente, as consequências da satisfação podem referir-se a variáveis, como atitudes, intenções e fenômenos comportamentais que incluem as diferentes respostas à satisfação ou insatisfação, como sendo, a lealdade, recomendações, intenções de recompra, entre outros.

5.3. Satisfação de clientes e a sua relação com as expectativas e a qualidade de um serviço

Na literatura do marketing têm se assumido como tópicos importantes a qualidade do serviço e a satisfação do consumidor, a partir do momento em que a satisfação dos consumidores começou a ser relacionada com a qualidade do serviço (Zeithaml & Bitner, 2003).

De acordo com Crompton e MacKay (1989) a satisfação do consumidor surge como um conceito distinto da qualidade, o que tem originado algumas confusões e num segmento de ação também distinto, isto é, tem sido muito discutido se a satisfação e a qualidade são termos distintos e se a satisfação é uma consequência ou um antecedente da qualidade do serviço.

Grande parte da literatura defende que a satisfação é um resultado da qualidade do serviço (Cronin & Taylor; Taylor & Baker, 1994) e muitos investigadores acreditam que estes dois conceitos são distintos (Parasuraman et al., 1988; Spreng & Mackoy, 1996; Taylor & Baker, 1994). Estes dois conceitos, apesar de distintos, estão fortemente relacionados (figura 7) como vários estudos na literatura do marketing dos serviços mencionam (Cronin & Taylor, 1994; Spreng & MacKoy, 1996).

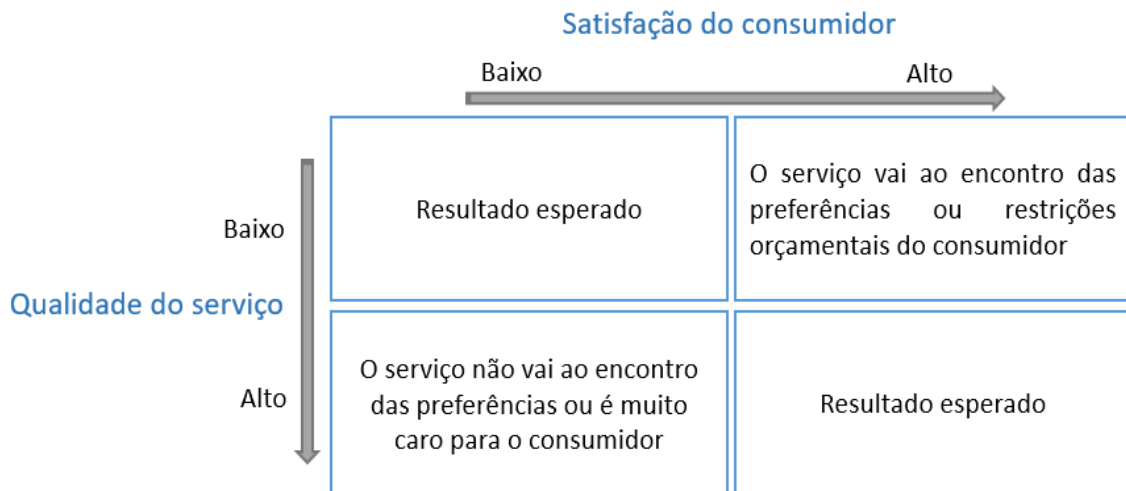


Figura 7: Satisfação do consumidor e a qualidade do serviço

Fonte: Cronin e Taylor (1994, p. 195); Spreng e Mackoy (1996, p.201)

Na verdade, a satisfação pode ser compreendida como um conceito mais abrangente que a qualidade dos serviços, referida esta inúmeras vezes como uma consequência componente da anterior (Lovelock, 2001; Zeithaml & Bitner 2003). O primeiro diz respeito a avaliações cognitivas e afetivas, enquanto o segundo tem origem em avaliações derivadas de processos cognitivos (Javadein et al., 2008; Tian-Cole & Crompton, 2003).

Para Spreng e Mackoy (1996), Alexandris (2004), Caruana (2002) e embora muitos investigadores tenham utilizado o termo qualidade do serviço e satisfação sucessivamente, muitos dos mesmos verificaram que ambos os termos apesar de relacionados são distintos.

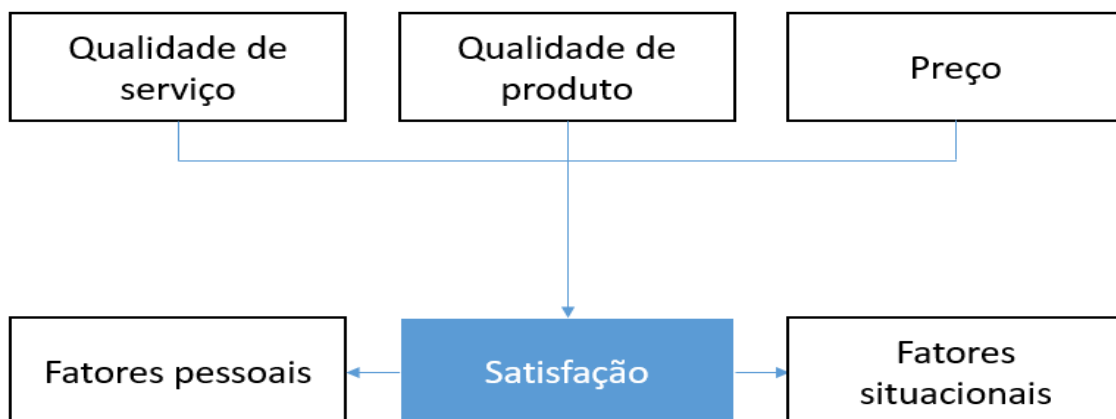


Figura 8: Percepções de Qualidade e a Satisfação

Fonte: Zeithaml e Bitner (2000, p. 20)

Na ótica de Zeithaml e Bitner (2003), a satisfação é a resposta afetiva ao consumo do serviço por parte do consumidor. Isto é um julgamento em que a característica do serviço fornece um elevado nível de prazer afetivo do consumo durante a transação da relação entre fornecedor e consumidor. Os referidos autores sugerem que enquanto os julgamentos da qualidade do serviço são um conceito específico que por sua vez, a satisfação é um conceito global, sendo que esta avaliação se foca especificamente nas dimensões da qualidade do serviço. Esta perspectiva sugere que a satisfação dos consumidores é influenciada pela qualidade do serviço. Posto isto, é presumível que um consumidor que tenha percepções positivas em relação às componentes da qualidade apresente elevados níveis de satisfação numa perspectiva global. Mesmo assim, são verificáveis outros fatores que podem moldar as relações entre a qualidade e a satisfação, fatores esses que não estão relacionados com a qualidade dos serviços, como o tempo ou mudanças de humor dos funcionários.

A percepção da qualidade é o que mais satisfaz os clientes em relação a um produto/serviço, sendo que as percepções dos clientes, independentemente de serem ou não subjetivas, são a realidade do mercado com o qual a empresa deve lidar. Como a qualidade esta relacionada com aquilo que os clientes esperam de um produto/serviço, é importante saber como ocorre a formação das expectativas dos clientes.



Figura 9: Formação das Expetativas

Fonte: Bogmann (2000)

Complementarmente, há estudos que verificam a existência de uma relação positiva entre experiências anteriores e os níveis de expectativas atuais dos clientes (Zeithaml, Berry & Parasuraman, 1993) e que o nível de expectativas é fortemente afetado por experiências recentes com o fornecedor do produto ou serviço (LaTour & Peat, 1980).

Considerando essas expectativas, a satisfação pode ser definida quase que como a extensão pela qual as expectativas dos clientes, relativas a um produto ou serviço, são atendidas pelos benefícios reais que recebem.

Por fim, Vavra (1996) afirma que níveis elevados de qualidade dos serviços potenciam a satisfação do cliente e que estes dois termos estão intimamente ligados. Elevados níveis de qualidade permitem sustentar preços mais elevados, ou seja, o aumento dos lucros da empresa em que a qualidade não é mais do que fazer chegar produtos/serviços consistentes que correspondam plenamente às necessidades e expectativas dos clientes.

6. Fidelização de clientes

6.1. Conceito de fidelização de clientes

O conceito de fidelização remonta ao ano de 1923, onde teve a sua primeira investigação histórica a partir de um artigo de Copeland apresentado na *Harvard Business Review*, intitulado a “*Relation of Consumer’s Buying Habits to Marketing Methods*”. No que diz respeito a este estudo, para Homburg e Giering (2001) e também para as restantes investigações da primeira metade do século XX, a fidelização foca-se na repetição da compra de um determinado bem ou serviço. Por conseguinte, na segunda metade do século XX surgem investigações com o intuito de prever e identificar o comportamento dos consumidores. Numa primeira fase, o conceito de fidelização foi alargado aos vendedores e às empresas e só mais recentemente numa segunda fase, aos serviços. Passaram a estar intensamente ligados ao conceito de fidelização a emoção e o conhecimento que os consumidores têm do mercado.

Assim sendo, atualmente a fidelização corresponde a uma panóplia de ações realizadas pelas empresas no sentido de fidelizar ou reter os seus clientes mais valiosos, evitando a sua evasão ou deserção para a concorrência. Rocha e Veloso (1999) defendem que um cliente fiel é o cliente leal e “envolvido”, ou seja, que não altera os seus hábitos de compra por pequenos detalhes e que mantém um consumo assíduo de produtos de determinada marca.

Ao longo dos anos tem sido verificável que a concetualização do constructo da fidelização tem vindo a evoluir. A vantagem competitiva é procurada largamente pelas organizações, satisfazendo consumidores com o resultado prático na fidelização à sua unidade de negócio (Javalgi & Moberg, 1997). A partir da revisão da literatura é genericamente aceite que um cliente satisfeito tem maior probabilidade de permanecer leal e referenciar positivamente a organização a amigos e familiares (Zeithaml et al., 1996).

Torna-se evidente que a fidelização de clientes assume nos dias de hoje, uma importância capital para as organizações em que de acordo com alguns estudos de consultores, custa até cinco vezes menos fazer uma venda adicional a um cliente já existente do que fazer uma venda a um novo cliente. Na verdade, nos piores eventos económicos que podem acontecer a uma empresa estão as deserções dos clientes, sendo que as mesmas estão presentes em mais de 90% de

clientes que dizem estar satisfeitos com uma empresa (Oliver, 1999). Assim posto, torna-se vital que as empresas se foquem na satisfação e fidelização dos clientes de forma a manter e a gerar lucro ao seu negócio (Slater & Narver, 2000).

Todavia, uma estratégia para manter um cliente vai para além da sua satisfação pois clientes satisfeitos não são necessariamente clientes leais. Através de um estudo realizado, grande parte das empresas observou que 60% a 80% de clientes que disseram estar satisfeitos ou muito satisfeitos, foram os mesmos que depois abandonaram a empresa. É fundamental para que os clientes se mantenham leais com a organização estabelecerem um compromisso emocional com a mesma, que se traduza em recompras e em comunicações boca-a-boca (Caldeira, 2006c).

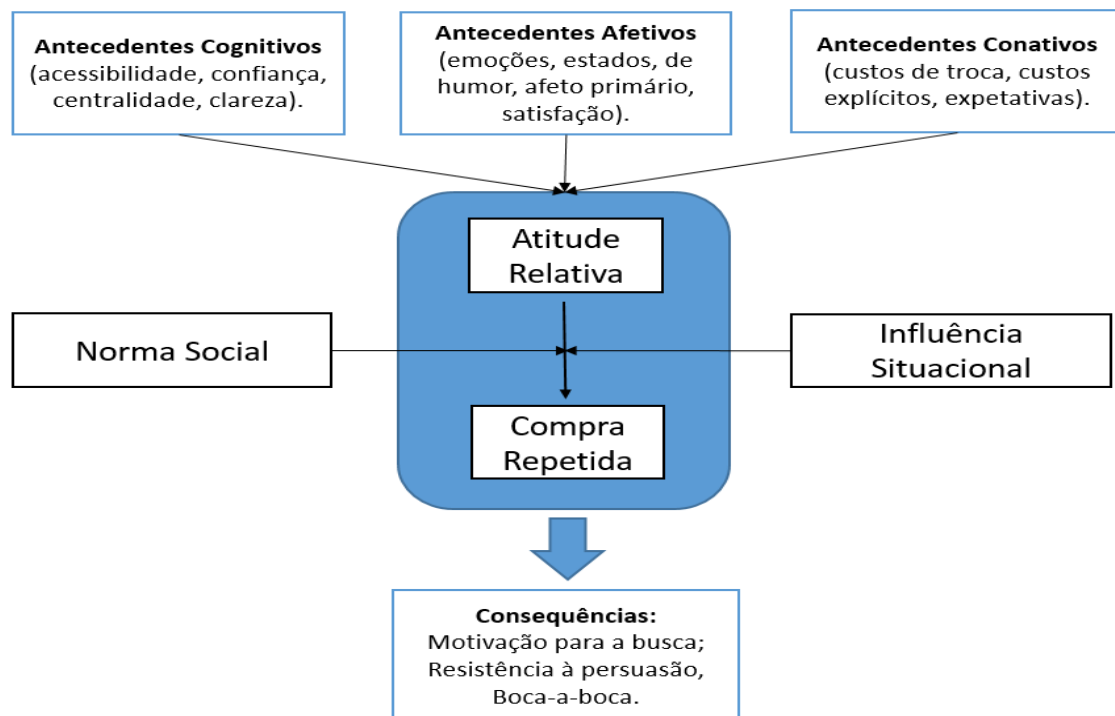


Figura 10: Modelo de Fidelização de Dick e Basu

Fonte: Dick e Basu (1994, p.97)

A partir da figura 10, os autores constataam que a fidelização tem como base antecedentes cognitivos, afetivos e comportamentais. Os antecedentes cognitivos são compostos por conhecimentos e crenças relativos a um bem ou serviço que potenciam a avaliação tanto mais positiva deste, quanto maior a proximidade com os valores do cliente.

Dick e Basu (1994) afirmaram, que no que concerne aos antecedentes afetivos têm destaque as variáveis emocionais associadas a sentimentos, como por exemplo, emoções que despertam as necessidades, estados de humor, afeto primário como a visão e por fim, a satisfação decorrente da comparação das expectativas com a qualidade percebida.

Em último lugar, segundo Dick e Basu (1994) dos antecedentes conativos fazem parte os custos de troca, ou seja, de mudança de serviço, produto, empresa ou marca. Estes custos poderão estar ligados a custos monetários, mas também a custos psicológicos como, por exemplo, a

perda do contacto com um colaborador. Ainda nos antecedentes conativos estão vincados os custos explícitos que são os custos suportados pelos clientes e as expetativas que refletem as necessidades dos clientes e o que deve ser oferecido para as satisfazer.

6.2. Lealdade e retenção de clientes

Os termos lealdade e retenção de clientes estão relacionados com a fidelização dos mesmos, sendo que é defendido por vários autores que estes termos assumem capital importância no quotidiano das organizações e são indicadores da satisfação dos seus clientes.

A lealdade do cliente é um sentimento de afeto ou apego por pessoas, produtos ou serviços de uma organização. No caso dos ginásios e *health clubs* vemos como fator catalisador para a lealdade dos clientes os elementos do *staff*, onde se inserem os instrutores que ao estabelecerem relações de afeto com os clientes estão a contribuir para a lealdade dos mesmos (Jones & Sasser, 1995).

De acordo com Dipak e Singh (2002) a lealdade só terá valor para uma empresa se forem clientes rentáveis, em que na verdade não interessa ter clientes leais que não gerem lucro à empresa. O cliente leal poderá ser definido como aquele que compra repetidamente ao longo de vários anos.

Segundo Coyles e Timothy (2002), os clientes apresentam diferentes graus de lealdade sendo importante perceber as razões que levam a tal facto. Assim, as empresas podem desenvolver perfis de fidelidade ao combinar esse conhecimento com dados sobre os padrões de consumo atuais que definem e quantificam seis segmentos de clientes. Destes segmentos três são referidos como leais, isto é, mantêm ou têm aumentado os seus gastos com a organização, estabelecendo uma relação emocional com a mesma, escolhendo-a de forma racional como sendo a melhor opção e/ou não consideram a mudança como uma opção a tomar. Por sua vez, como outros segmentos de clientes existem os “migradores descendentes” dos quais fazem parte três razões para gastarem menos com a empresa: mudança do seu estilo de vida e as suas novas necessidades não se conseguem conciliar com as que a empresa apresenta atualmente; a permanente procura de novas opções e a mudança para uma que no seu ponto de vista é a melhor; a insatisfação do cliente muitas vezes derivado de uma única experiência negativa.

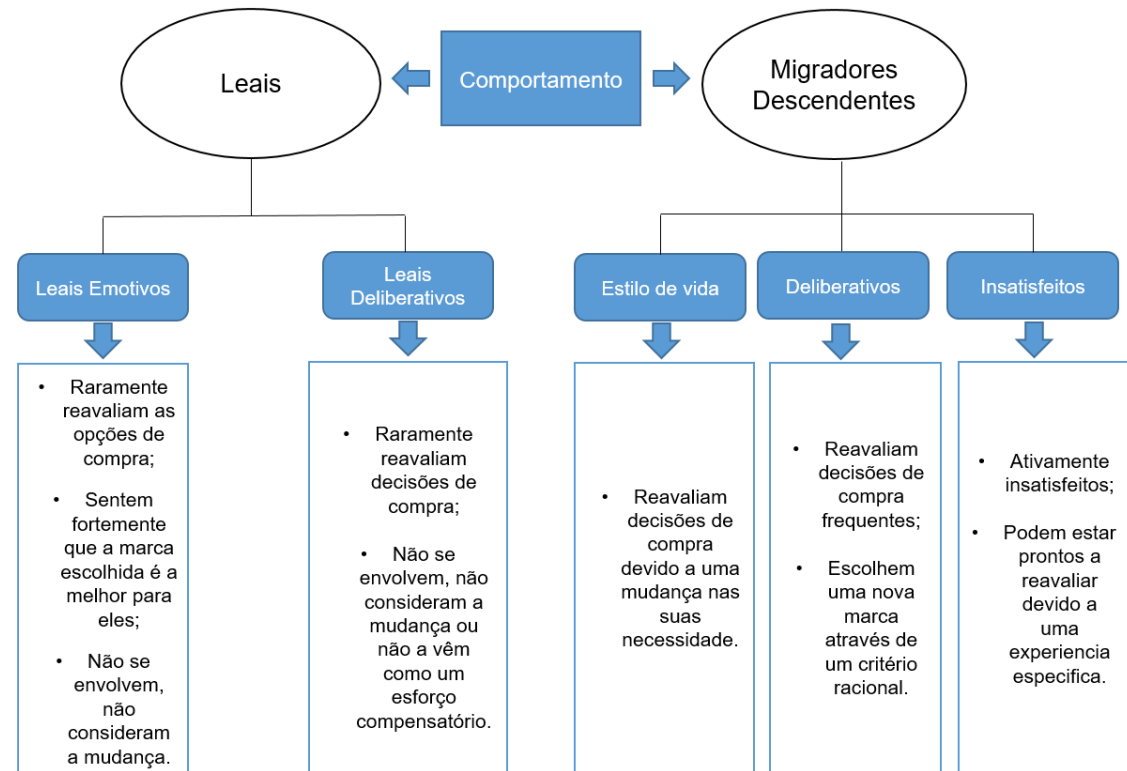


Figura 11: Dimensões da lealdade

Fonte: Coyles e Timothy (2002, p.18)

A retenção de clientes é o ato de definir formas de “prender” o cliente a determinada organização. Em ginásios e *health clubs* a retenção de clientes requer a construção de um relacionamento com os clientes, um acompanhamento dos benefícios que estes procuram e uma resposta a esses benefícios. Os gestores de marketing de determinada organização de modo a reter clientes, devem ter um conhecimento profundo do que cada cliente quer e ter a capacidade de continuar a acrescentar valores às necessidades dos mesmos (Dhurup, 2012).

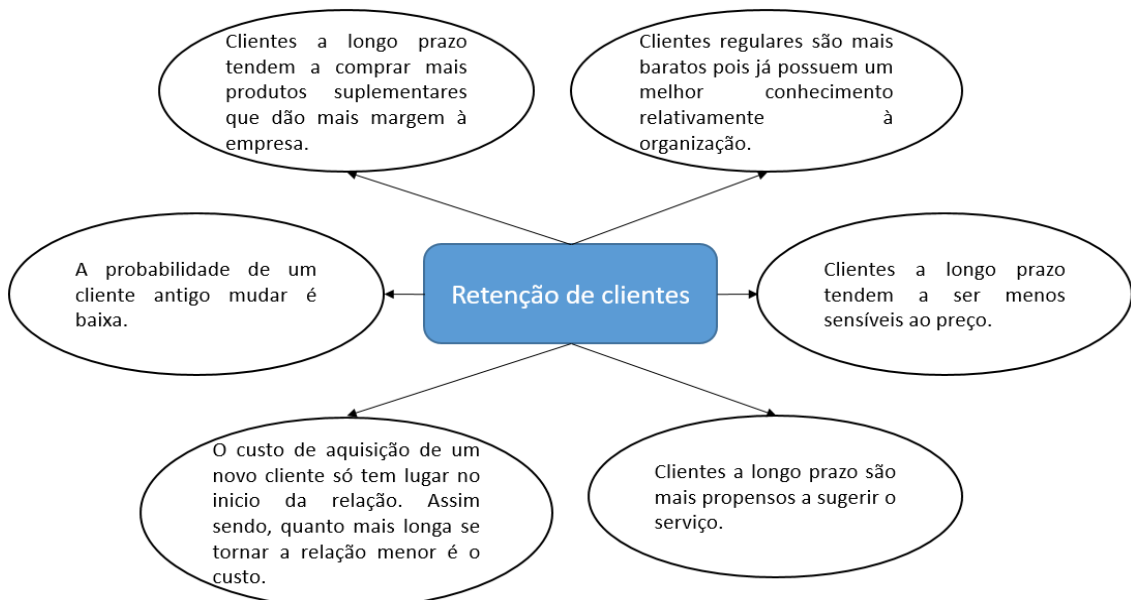


Figura 12: Alguns dos benefícios da retenção de clientes

Fonte: Dhurup (2002)

Por fim, é possível concluir que a retenção e a lealdade apesar da proximidade entre os termos apresentam características distintas. Assim sendo, a retenção é um processo organizacional que passa por um conjunto de medidas cujo o intuito primordial é diminuir a percentagem de saídas voluntárias de clientes de elevado valor para a organização. Por seu turno, a lealdade é um comportamento de respeito e defesa dos interesses da outra parte, fundamentado na ideia que a outra parte, ou seja, determinada organização nos trata com reciprocidade. Pode-se concluir que a retenção só tem verdadeiramente eficácia quando origina lealdade por parte dos clientes ou consumidores.

6.3. Importância da fidelização de clientes

Como foi mencionado, inúmeros autores defendem uma relação positiva entre clientes fiéis e o aumento dos lucros empresariais (Dick & Basu, 1994, Caetano & Rasquilha, 2010; Kotler, 2011). Hoje em dia, a necessidade de manter fidelizados os clientes atuais é grande uma vez que a conquista de novos clientes é cada vez mais difícil e dispendiosa.

De acordo com Meidan (1996), a correlação positiva entre fidelização e rentabilidade justifica-se na medida em que, ao longo dos tempos, os clientes têm tendência a comprar mais produtos, a recomendar a empresa a potenciais clientes, a diminuir os custos relativos à abertura e fecho de contas. É constatável que clientes fiéis resultam em maiores lucros para as organizações advindos sobretudo da redução dos custos de marketing, das vendas repetidas e destes clientes serem menos sensíveis ao preço (Caetano & Rasquilha, 2010).

Martins (2006), alargando a sua análise a todo o ramo empresarial, atribui vários efeitos positivos associados à fidelização, dos quais se destacam a elasticidade do preço relativamente à procura ser maior, isto é, os clientes tornam-se menos sensíveis a variações no preço. Ainda nestes benefícios os clientes tornam-se mais avessos a propostas da concorrência, ocorrem menores custos com o serviço prestado, na medida em que o cliente é conhecido, o que facilita a adequação da oferta ao cliente.

Sendo que o aumento da fidelização contribui para o aumento dos proveitos da empresa torna-se fundamental conhecer as causas de deserção dos clientes, com vista a tentar contrariá-la. Para Martins (2006, p.102), “as causas de deserção dos clientes são, em 45%, por casos de mau serviço prestado, em 20% por falta de atenção ao cliente, em 15% por procura de um produto ou serviço mais barato e em 5% por outras causas”.

Verifica-se que o objetivo não é fidelizar todos os clientes, mas sim os de maior valor acrescentado, os que permitem a maximização dos lucros empresariais. Desta forma, torna-se deveras importante fazer uma análise cliente a cliente. A partir, de uma relação de fidelização com a organização os clientes também beneficiam de vantagens, das quais se pode destacar,

como refere Martins (2006) a amizade com os prestadores de serviços, poupança de tempo, tratamento especial, confiança, saber o que esperam, aumento de satisfação.

Nos dias de hoje, o cliente procura qualidade e valor, na totalidade de serviços e produtos que adquire. São estes que conduzem à satisfação e fidelização do cliente. Lara e Casado (2002) referem ainda que quem mais contribui para a retenção e fidelização de clientes é a confiança que estes têm em relação à organização. No que diz respeito ao estabelecer da confiança as primeiras relações com a organização e da mesma com o cliente são essenciais, sendo que dependem de dois fatores como primeiramente, o nível de expectativas criado no cliente, tendo este que ser realista, flexível e suficientemente alto para atrair à compra e em segundo lugar, o nível de experiência do cliente, isto é, aquilo que a empresa deve conhecer previamente antes de oferecer, de modo a fornecer ao cliente aquilo que realmente ambiciona, levando essa solução a ser diferente de experiências anteriores.

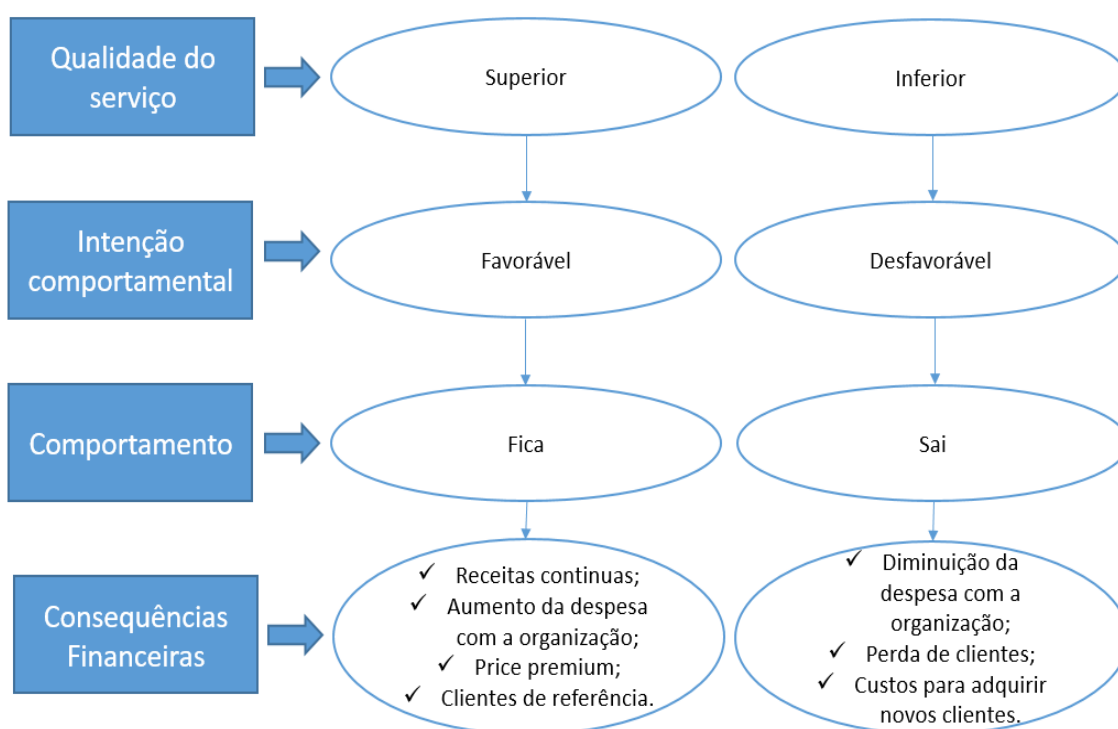


Figura 13: A qualidade do serviço e os seus impactos financeiros

Fonte: Zeithaml (1996, p.31)

Um serviço de qualidade contribui inelutavelmente para a fidelização e lealdade dos clientes em que a própria diferenciação dos serviços relacionada ao nível de qualidade de serviço prestados se torna uma barreira à entrada de concorrentes no mercado. Na verdade, no caso particular dos ginásios e *health clubs* os serviços oferecidos, os procedimentos e as tecnologias são bastante semelhantes de organização para organização o que as distingue é a própria qualidade de serviço oferecido não só através de produtos, mas também a partir do desempenho de todos os colaboradores.

6.4. Relação entre a satisfação e a fidelização de clientes

Em última análise, é possível constatar que a satisfação dos clientes esta relacionada com a fidelização dos mesmos e vice-versa, sendo que a satisfação permite informar não apenas sobre a fidelização, mas também, sobre as intenções e comportamentos dos clientes em relação aos serviços (McDougall & Levesque, 2000; Taylor & Baker, 1994). Na realidade, a satisfação global exerce uma influência direta na reutilização dos serviços pelos clientes (Jones & Suh, 2000). Seguindo esta ordem de ideias, McDougall e Levesque (2000) propuseram um caminho casual, em que a qualidade do serviço influencia sentimentos de satisfação que, por sua vez, influenciam os comportamentos e intenções de compra futuras dos clientes. Vários estudos sustentam que a satisfação exerce uma influência positiva e direta nas intenções de recompra (Cronin & Taylor, 1994; Söderlund, 2006).

De acordo com Grönroos (2000), por um lado, mesmo que se verifique uma relação positiva entre a satisfação e a qualidade de bens e serviços e a disposição dos consumidores em manterem o relacionamento e a realizarem compras, por seu turno, é importante perceber que essa função está longe de ser linear.

Os clientes podem ser divididos essencialmente em dois tipos; os muitos satisfeitos que são descritos de vendedores não-remunerados, e os insatisfeitos a que se chama de terroristas (Grönroos, 2000). Na ótica deste autor, apenas os clientes muito satisfeitos demonstram uma vontade de voltar a comprar e realizam recomendações positivas a terceiros, funcionando como um reforço de marketing favorável à organização e indicando níveis seguros de lealdade. Por outro lado, os clientes insatisfeitos realizam recomendações negativas, dificultando assim a obtenção de potenciais clientes.

A existência de uma zona de indiferença substancial é defendida em alguns estudos, em que estão presentes nesta zona os clientes moderadamente satisfeitos e os satisfeitos, e que por sua vez não dão indicações positivas ou negativas sobre a fidelização.

A satisfação global com uma organização tem um impacto direto sobre quão provável é os consumidores reutilizarem o serviço (Jones & Suh, 2000). Ganesh et al. (2000) descobriram uma relação direta entre a insatisfação e a e que a satisfação é um forte antecedente das intenções de recompra. Todavia um pequeno corpo de literatura de investigação refere que a relação entre duas variáveis não é assim tão direta como a discussão acima sugere (Hellier et al., 2003; Oliver, 1999; Zins, 2001).

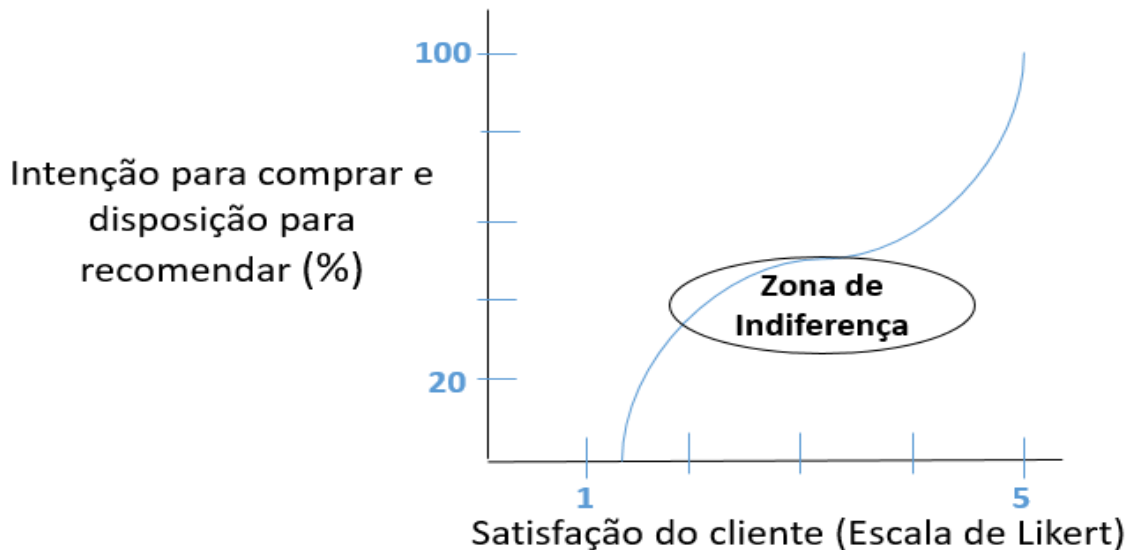


Figura 14: Zona de Indiferença

Fonte: Grönroos (2000)

Para Grönroos (2000) o pressuposto básico é que a rentabilidade é gerada pela satisfação do consumidor tendo como base a ideia de que a partir do momento em que a qualidade do fornecedor do serviço é melhorada a satisfação do cliente também o será. A satisfação do cliente estabelece um forte relacionamento com o fornecedor do serviço contribuindo para relações de longevidade ou fidelização do cliente. O aumento da fidelização ou o seu ganho gera receita estável e através do somatório de receitas ao longo do tempo a rentabilidade do cliente é melhorada. Por conseguinte, as organizações de forma a conseguirem gerar riqueza podem utilizar o potencial económico das relações com os clientes.

Howat et al. (1999) relataram que na área do desporto, a satisfação dos clientes está deveras interligada com as recomendações do serviço a terceiros. No que diz respeito aos indicadores de fidelização dos clientes, os seguintes são invariavelmente utilizados para indicar fidelização: nível de recompras dos consumidores, disposição para recomendar o serviço a outros potenciais consumidores e as intenções de aumentar as suas frequências/visitas (Howat et al., 1999).

Em conclusão, existe uma relação positiva entre a satisfação e a fidelização e consequente lealdade do cliente. Além disso, segundo Reicheld (1996), Heskett e Schlesinger (1994), observa-se um relacionamento positivo entre a lucratividade da organização e a retenção de clientes. Através da revisão da literatura, referentes sobretudo ao relacionamento da cadeia de valor, é verificável que existe uma relação positiva entre elas, realçando que o cliente satisfeito tende a ser fiel ao seu fornecedor e que essa fidelidade ao longo do tempo origina um ganho económico para a organização (Heskett & Schlesinger, 1994), o que demonstra a importância desta temática e do estudo destas variáveis para as organizações na atualidade, assumindo capital importância também para os investidores, os empresários e os gestores que querem ver os seus negócios a serem bem-sucedidos.

CAPÍTULO II - Metodologia

1. Caracterização do contexto organizacional (ISEPGYM)

1.1. Caracterização da Organização

O ginásio ISEPGYM situa-se na Rua António Bernardino de Almeida, Porto, na zona do Campus Universitário, mais concretamente nas instalações do Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP) e é aberto ao usufruto do público em geral.

Inaugurado em junho de 2013, e contando com mais de 450 sócios ativos o ISEPGYM tem vindo a ter um crescimento sustentado ao longo destes anos de vida podendo ser definido como um moderno, acolhedor e divertido ginásio que coloca ao dispor de toda a comunidade de estudantes, assim como os seus docentes e funcionários inúmeras aulas de grupo e preços acessíveis.

O ISEPGYM não exige fidelização por parte dos sócios e apresenta preços desde os 20 euros por mês com o primeiro plano de treinos a ser gratuito. No que diz respeito ao seu horário de funcionamento este vai das segundas às sextas das 8h às 22h e sábados das 10h às 13h, encerrando aos domingos e feriados.

ISEP/IPP	Saída até as 17h	Livre
FreePass	20€	25,50€
EXTERIOR		
Cardio-Musculação	22,50€	27,50€
FreePass	27,50€	32,50€
PROTOCOLOS		
Cardio-Musculação	20€	25,50€
FreePass	25,50€	30€

Figura 15: Preços detalhados do ISEPGYM

Fonte: Elaborado pelo autor

Com uma área de 380m², pode-se usufruir de um estúdio de Cardio-fitness, de um Estúdio de Musculação, de um Estúdio de Aulas de grupo, de Balneários amplos equipados com cacifos e secadores de cabelo e ainda, de Sauna e de Banho Turco. Os espaços e atividades do ISEPGYM foram todos projetados para o melhor benefício dos seus associados sendo que cada instrutor do ginásio é qualificado e especialista em acompanhar/desenvolver o gosto pela atividade física, valorizando cada sócio como único.

A receção está dividida em três zonas: a zona de atendimento, a zona de espera e a zona de entrada e saída dos sócios. Encontra-se, aqui, um espaço acolhedor e confortável, em que as

pessoas/sócios se sentem à vontade para esclarecer dúvidas, efetuar pagamentos ou, logicamente, conhecer melhor o funcionamento do estabelecimento.



Figura 16: Entrada do ISEPGYM

Fonte: ISEP



Figura 17: Recepção do ISEPGYM

Fonte: ISEP

No estúdio de Cardio-fitness, existem 2 passadeiras, 4 Elípticas, 4 Bicicletas reclinadas, 4 Bicicletas verticais e 1 Remo, sendo que, os sócios, têm ainda ao seu dispor uma televisão.

Quanto ao Estúdio de Musculação, as respetivas máquinas têm, em termos gerais: Máquina de Adução/Abdução, “Back extension”, “Leg press”, “Leg extension”, “Leg curl”, “Glúteos em pé”, “Peck deck peitoral”, “Supino”, “Abdominal máquina”, Rosca apoiada, “Chest Press”, Torre e Alteres.

Além das máquinas já referidas, também, tapetes, bolas suíças, máquinas de abdominais, perneiras e elásticos.

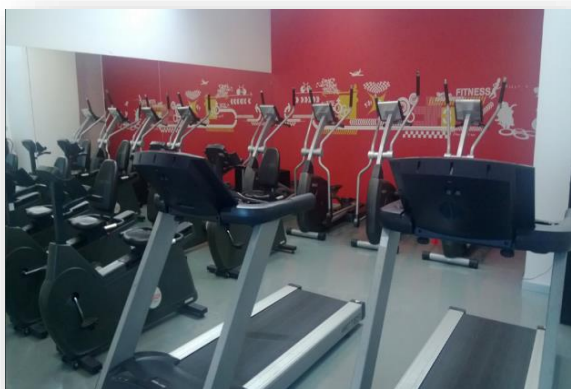


Figura 18: Estúdio de Cardio-fitness

Fonte: ISEP



Figura 19: Estúdio de Musculação

Fonte: ISEP

O ISEPGYM tem neste momento oito aulas de grupo distintas (Pilates, Cycle, Local/Abs, Pump, Zumba, Abdominais, Local e Surprise) ao dispor dos sócios, sendo que estúdio das aulas de grupo é o maior do ginásio possuindo o espaço e o material necessário para que as respetivas atividades decorram da melhor forma.



Figura 20: Estúdio das aulas de grupo

Fonte: ISEP



Figura 21: Aula de grupo de Local/Abs

Fonte: ISEP

Os dois balneários existentes são semelhantes contendo, ambos, o mesmo número de cacifos (38), de duchas (4) e de wc's (1). No que à sauna e banho turco diz respeito estes últimos estão à disposição dos sócios e são vistos como uma mais-valia nas instalações.



Figura 22: Balneários

Fonte: ISEP



Figura 23: Sauna

Fonte: ISEP

1.2. Objetivos, Visão, Missão e Valores da Organização

No que concerne aos objetivos primordiais, o ISEPGYM tem como base procurar com persistência a melhoria da qualidade de vida dos respetivos clientes, através do desenvolvimento da aptidão física, do bem-estar, do lazer e convívio social. Pode-se afirmar que a sua visão é obter uma melhoria constante na qualidade de atendimento e nos serviços prestados. O trabalho é realizado no sentido de se criar e cimentar um ginásio “familiar”, onde os sócios se sintam bem, se sintam em casa e onde a excelência de serviços é uma constante e a preocupação com o sócio é regra sendo este o equilíbrio que o ISEPGYM almeja todos os dias.

Na realidade, o ISEPGYM atribui uma grande importância às relações humanas dentro do ginásio, tanto entre staff, como com os sócios, pois só assim conseguirá estar mais próximo dos mesmos, tornando-o especial. Partindo destes pressupostos, o ISEPGYM tem como missão

proporcionar a toda a comunidade um modo de vida mais saudável, através da prática de exercício físico, em todas as suas vertentes.

A sua visão é conseguir chegar, cada vez mais, a um maior número de pessoas, podendo assim ajudar mais famílias na promoção de um estilo de vida ativo, sendo que o seu valor primordial é, claramente, o facto de encarar o ginásio e os seus sócios como uma grande família.

1.3. Organigrama da Organização

A dinâmica de gestão organizacional do Ginásio ISEPGYM prende-se fundamentalmente pela interação entre as diferentes hierarquias onde prevalece uma ótima comunicação e cooperação.



Figura 24: Organigrama da organização (ISEPGYM)

Fonte: Elaborado pelo autor

A Presidência fica a cargo do Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP) que atua mais na vertente técnica e na informática de gestão do ginásio. Por sua vez, a direção é responsável, entre outros, pela orientação adequada das atividades físicas e desportivas do ISEPGYM, bem como um acompanhamento constante dos professores da Instituição, com o intuito da existência de um mapa de aulas bem-sucedido e sempre satisfatório ao público-alvo.

Os Instrutores são sete neste momento e reportam diretamente à Direção, que os orienta, como já referido acima, tendo um papel preponderante no Ginásio. Na realidade, a par da Receção, são quem interage mais com os sócios e, assim sendo, a sua postura e atitude deverá ser sempre a mais indicada atendendo às respetivas atividades físicas ou convívio ocasional que ocorra.

Por fim, a Receção é ocupada por dois rececionistas, trocando estes de turno entre si, de forma a estar sempre alguém presente na mesma garantindo, desse modo, um atendimento contínuo aos sócios e não sócios. De facto, tendo aqueles uma interação inevitável com os sócios (uma vez que estes têm que, pelo menos, dar sempre entrada e saída pessoalmente), é importante

conseguir um bom primeiro impacto sobre os mesmos, isto é, demonstrar simpatia e disponibilidade total para qualquer questão e dúvidas que possam surgir. Os rececionistas têm, não só como função efetuar o pagamento das respetivas mensalidades dos sócios, efetuar suspensões/cancelamentos dos mesmos como, também, angariar (ou, pelo menos tentar) clientes, devendo ser absolutamente convincentes e claros sempre que surgem pessoas não sócias no Ginásio que se afirmem como potenciais interessados numa futura inscrição.

2. Enquadramento do estudo

2.1. Objetivo Geral

O objetivo principal desta investigação será alargar o conhecimento sócio demográfico dos clientes do ginásio e medir o nível de satisfação global e de lealdade dos mesmos, tentando perceber se estas variáveis se influenciam entre si e se correlacionam com outras dimensões como a qualidade do serviço, ambiente social e perceção do preço.

2.2. Objetivos Específicos

- ✓ Aprofundar o conhecimento sócio demográfico dos clientes;
- ✓ Medir o nível da satisfação global, lealdade, qualidade dos serviços, ambiente social e perceção do preço dos clientes;
- ✓ Perceber a relação existente entre as dimensões da satisfação global, lealdade, qualidade do serviço, ambiente social e perceção do preço;
- ✓ Perceber se a qualidade do serviço do ginásio influencia a satisfação global dos clientes;
- ✓ Perceber se o ambiente social do ginásio influencia a satisfação global dos clientes;
- ✓ Perceber se a perceção do preço que os clientes têm do valor mensalidade influencia a satisfação global dos clientes;
- ✓ Perceber se a qualidade do serviço do ginásio influencia a lealdade dos clientes;
- ✓ Perceber se o ambiente social do ginásio influencia a lealdade dos clientes;
- ✓ Perceber se a perceção do preço que os clientes têm do valor mensalidade influencia a lealdade dos clientes;
- ✓ Perceber se a satisfação global dos clientes do ginásio influencia a lealdade dos clientes.

2.3. Hipóteses

As hipóteses são previsões específicas sobre a natureza e a direção do relacionamento entre duas variáveis, sendo que são testadas e mensuradas pelos métodos propostos para a pesquisa (Souza, Santos & Dias, 2013).

Assim, tendo como base o objetivo principal desta investigação é pretendido estudar e analisar as relações existentes entre um conjunto de variáveis não procurando estabelecer simplesmente uma simples ligação causal, mas aferindo a probabilidade de haver uma relação entre as

variáveis estabelecidas que poderão ser de dependência, de associação e de causalidade (Souza, Santos & Dias, 2013).

Dentro desta ótica, surge a necessidade de formular as seguintes hipóteses de investigação:

H1. A qualidade do serviço do ginásio influencia a satisfação global dos clientes.

H2. O ambiente social do ginásio influencia a satisfação global dos clientes.

H3. A perceção que os clientes têm do valor da mensalidade influencia a satisfação global dos clientes.

H4. A qualidade do serviço do ginásio influencia a lealdade dos clientes.

H5. O ambiente social do ginásio influencia a lealdade dos clientes.

H6. A perceção que os clientes têm do valor da mensalidade influencia a lealdade dos clientes.

H7. A satisfação global dos clientes do ginásio influencia a sua lealdade.

2.4. População e Amostra

No que diz respeito a este estudo, a população será constituída por todos os clientes ativos do ginásio ISEPGYM, que aceita inscrições sem restrições, ou seja, não limita as mesmas a funcionários ou estudantes do Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP). A amostra será integrada por todos os clientes que responderem aos questionários no próprio ginásio.

O método de amostragem a utilizar será o método probabilístico, através de uma amostragem aleatória simples.

2.5. Instrumento

A recolha de dados será efetuada no ginásio ISEPGYM e o instrumento a ser utilizado será um inquérito por questionário concebido por Costa (Ferreira, 2012), que permite recolher a informação sobre as diferentes variáveis presentes na vida de um ginásio e que convergem com os objetivos desta proposta de investigação.

O questionário é constituído na sua totalidade por 60 questões organizadas em 6 grupos: Grupo A – Qualidade e imagem do ginásio; Grupo B e C – Grau de concordância do comportamento do cliente para com o ginásio; Grupo D – Perceção do cliente quanto aos preços do ginásio; Grupo E – Grau de satisfação dos clientes em relação ao ginásio; Grupo F – Caracterização sociodemográfica dos clientes do ginásio.

De salientar que todos os itens serão medidos numa escala tipo Likert de 7 pontos, onde 1 expressa máxima discordância ou insatisfação e 7 concordância ou satisfação total com exceção dos 3 itens que avaliam a percepção do preço em que 1 significa “barato” e 7 “caro”.

2.6. Tipo de Estudo

O tipo de estudo será de carácter transversal e quantitativo procurando dar resposta aos objetivos definidos no âmbito desta investigação e já anteriormente referidos.

2.7. Recolha e tratamento de dados

Numa fase inicial, em concordância com a direção do ISEPGYM foi obtida a autorização para a divulgação e posterior distribuição dos questionários ao máximo número de clientes ativos do mesmo.

No que diz respeito a técnica de recolha de dados, esta foi sob a forma de um inquérito por questionário aplicado diretamente pelo investigador e pela direção do ginásio ISEPGYM e fornecido em suporte de papel a todos os clientes ativos pessoalmente no próprio ginásio. Desta forma, os clientes foram convidados a responderem de forma voluntária no ato de entrada no ginásio.

Para um correto tratamento e análise dos dados recolhidos através dos questionários foi imprescindível a utilização do software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), versão 22.0, para *Windows*.

Inicialmente e de modo a analisar os resultados obtidos, realizou-se a análise exploratória dos dados relativos às questões sociodemográficas dos inquiridos. Seguidamente procedeu-se à análise fatorial, análise descritiva e das dimensões e à correlação entre estas. Por último, sucedeu-se a validação das hipóteses previamente definidas.

CAPÍTULO III – Apresentação de resultados da investigação

1. Resultados Obtidos

1.1. Análise exploratória de dados

Como referido anteriormente, o estudo desenvolveu-se no ginásio ISEPGYEM, durante os meses de abril, maio, junho e julho de 2016, sendo que, foram recolhidos aleatoriamente 305 inquéritos válidos, que representam 67,7% dos clientes ativos do ginásio. A informação sociodemográfica e de caracterização dos clientes do ginásio relativamente à amostra em estudo está presente na tabela 1, onde foram recolhidos dados relativos ao sexo, idade, habilitações literárias, frequência média semanal, altura do dia em que frequenta o ginásio e a antiguidade da inscrição no mesmo.

Tabela 1: Informação sociodemográfica relativa à amostra em estudo

Sexo	n	%
Masculino	187	61,3
Feminino	113	37,1
Omisso	5	1,6
Total	305	100
Idade	n	%
<=20	87	28,5
[21;25]	118	38,7
[26;30]	50	16,4
[31;40]	27	8,9
[41;50]	14	4,6
>50	7	2,3
Omisso	2	0,7
Total	305	100
Habilitações Literárias	n	%
Básico	18	5,9
Secundário	110	36,1
Superior	174	57
Omisso	3	1
Total	305	100
Frequência Média Semanal	n	%
0 a 1 vez por semana	15	4,9
2 vezes por semana	55	18
3 vezes por semana	112	36,7
4 vezes por semana	50	16,4
Mais de 4 vezes por semana	64	21
Omisso	9	3
Total	30	100
Altura do dia em que frequenta o ginásio	n	%
Manhã (até às 9h)	16	5,2
Manhã (das 9h às 12h)	48	15,7
Hora de almoço (das 12h às 14h)	33	10,8
Tarde (das 14h às 18h)	68	22,3

Final da tarde (das 18h às 21h)	104	34,1
Noite (depois das 21h)	33	10,8
Omisso	3	1
Total	305	100
Antiguidade da inscrição no ginásio	n	%
Menos de 6 meses	74	24,3
De 6 meses a 1 ano	62	20,3
Há 2 anos	76	24,9
Há 3 anos	46	15,1
Há 4 ou mais anos	44	14,4
Omisso	3	1
Total	305	100

Após a análise dos dados é possível concluir que a maioria dos inquiridos é do sexo masculino (61,3%), pertence ao grupo etário dos 21 aos 25 anos (38,7%), tem habilitações literárias superiores (57%), em média frequentam o ginásio três vezes por semana (36,7%), a altura do dia mais frequentada é ao final da tarde das 18h às 21h (34,1%), e maioritariamente estão inscritos no ginásio há 2 anos (24,9%).

1.2. Análise fatorial

Através da análise fatorial pretendemos observar e representar as relações entre um conjunto de variáveis. Com este objetivo, começamos por realizar uma Análise Fatorial Exploratória (AFE) recorrendo ao método das componentes principais, tendo-se solicitado a retenção dos fatores com valor-próprio igual ou superior à unidade. Esta análise permitiu-nos obter um KMO de 0.966 e um teste *Bartlett* que permite rejeitar a esfericidade ($\chi^2 = 21203.967$; $gl = 1431$; $p < .001$), ambos favoráveis à factorização dos resultados nos itens. Tendo em vista uma clarificação do significado dos fatores, procedeu-se a uma rotação *varimax* dos dados, aceitando-se saturações de valor igual ou superior a .40. Como resultado, os itens organizaram-se em 7 fatores não interpretáveis teoricamente pelo que decidimos repetir o procedimento desta feita solicitando a organização dos itens em 5 fatores, aceitando-se cargas fatoriais superiores a 0.4.

Na tabela 2 apresentam-se os valores das comulidades dos itens, isto é, a proporção de variabilidade que cada item partilha com os restantes.

Tabela 2: Comulidades relativas aos itens em análise

	Inicial	Extração
A1. As recomendações dos instrutores/professores do Ginásio são adequadas?	1,000	,726
A2. O Ginásio mantém as promessas com os sócios	1,000	,814
A3. Os equipamentos do Ginásio são modernos	1,000	,685
A4. A amabilidade é uma característica no Ginásio	1,000	,841
A5. O Ginásio apresenta boas condições de higiene	1,000	,643

A6. O atendimento prestado no Ginásio é personalizado	1,000	,737
A7. O Ginásio possibilita o acesso à informação a todos os sócios	1,000	,786
A8. Os equipamentos do Ginásio são de qualidade	1,000	,714
A9. A recepção do Ginásio presta um atendimento agradável	1,000	,823
A10. Os instrutores/professores do Ginásio são qualificados	1,000	,781
A11. O Ginásio é um local confortável	1,000	,815
A12. Os funcionários do Ginásio são responsáveis	1,000	,823
A13. O Ginásio apresenta boas condições de segurança	1,000	,728
A14. O ambiente do Ginásio é simpático	1,000	,844
A15. As avaliações da condição física no Ginásio são individualizadas	1,000	,732
A16. Os serviços do Ginásio têm uma boa relação qualidade-preço	1,000	,837
A17. O Ginásio tem bons acessos	1,000	,533
A18. Os funcionários do Ginásio estão disponíveis para ajudar	1,000	,805
A19. O Ginásio apresenta um bom estado de conservação	1,000	,682
A20. Os horários dos serviços no Ginásio são adequados	1,000	,771
A21. Os serviços oferecidos pelo Ginásio são de qualidade	1,000	,816
A22. O Ginásio caracteriza-se pelo profissionalismo	1,000	,852
A23. O bem-estar é uma característica no Ginásio	1,000	,858
A24. O dinamismo é um conceito que distingue o Ginásio	1,000	,835
A25. O Ginásio é divertido	1,000	,787
A26. Para mim o Ginásio é um espaço de recreação	1,000	,599
A27. A qualidade dos serviços é uma imagem de marca do Ginásio	1,000	,828
A28. O Ginásio proporciona-me saúde	1,000	,737
A29. O fitness é um conceito presente no Ginásio	1,000	,752
A30. O estilo ativo/desportivo caracteriza o Ginásio	1,000	,785
A31. O Ginásio é um local de convívio	1,000	,648
A32. Frequentar o Ginásio significa férias	1,000	,643
A33. O Ginásio é um bom local para conhecer pessoas	1,000	,749
A34. Gosto do Ginásio por ser um espaço luminoso	1,000	,680
A35. O Ginásio transmite-me tranquilidade	1,000	,659
B1. Penso renovar a minha mensalidade com o Ginásio	1,000	,932
B2. Digo coisas positivas do Ginásio a outras pessoas	1,000	,920
B3. O meu Ginásio é o número um em serviços de fitness	1,000	,720
B4. Recomendo o Ginásio a um amigo caso ele necessite	1,000	,915
B5. Penso usar mais serviços do Ginásio no futuro	1,000	,853
B6. Encorajo os amigos a inscreverem-se no meu Ginásio	1,000	,866
E1. Qual o seu grau de satisfação com o Ginásio?	1,000	,901
E2. Em que medida o Ginásio tem correspondido às suas expectativas?	1,000	,892
E3. Como avalia a sua experiência no Ginásio?	1,000	,894
C1. Adquiro serviços a um Ginásio concorrente que ofereça preços mais atraentes	1,000	,841
C2. Queixo-me a outro sócio se tiver problemas com os serviços do Ginásio	1,000	,701

C3. Não pagarei mais no meu Ginásio, do que na concorrência, para obter os mesmos benefícios	1,000	,871
C4. Queixo-me a um agente externo se tiver problemas com os serviços do Ginásio	1,000	,705
C5. Continuarei a usar serviços de um Ginásio concorrente se os preços forem atraentes	1,000	,868
C6. Mudo-me para a concorrência se tiver problemas com os serviços do Ginásio	1,000	,785
C7. Queixo-me aos funcionários se tiver problemas com os serviços do Ginásio	1,000	,696
D1. Como avalia o preço da mensalidade no Ginásio?	1,000	,916
D2. Como considera os preços dos produtos/serviços no Ginásio?	1,000	,942
D3. Dadas as vantagens em ser sócio, como analisa os preços no Ginásio?	1,000	,916

Os itens que partilham mais informação com os restantes itens são os D1 (Como avalia o preço da mensalidade no Ginásio?), D2 (Como considera os preços dos produtos/serviços no Ginásio?) e D3 (Dadas as vantagens em ser sócio, como analisa os preços no Ginásio?). Por outro lado, os itens que partilham menos informação com o conjunto dos itens são o A17 (O Ginásio tem bons acessos) e A26 (Para mim o ginásio é um espaço de recreação).

A solução fatorial encontrada explica 78,7% da variância total, sendo que o primeiro fator explica cerca de 62,3%, o segundo cerca de 7%, o terceiro 3,9%, o quarto 2,8% e o quinto 2,6%.

Na tabela 3 está presente a matriz fatorial obtida após rotação Varimax. Os itens encontram-se ordenados em função da magnitude das saturações obtidas em que não se apresentam as cargas fatoriais inferiores a 0,4.

Tabela 3: Matriz fatorial após rotação Varimax

	Componente				
	1	2	3	4	5
A12. Os funcionários do Ginásio são responsáveis	,855				
A4. A amabilidade é uma característica no Ginásio	,848				
A9. A receção do Ginásio presta um atendimento agradável	,841				
A10. Os instrutores/professores do Ginásio são qualificados	,840				
A22. O Ginásio caracteriza-se pelo profissionalismo	,829				
A2. O Ginásio mantém as promessas com os sócios	,826				
A23. O bem-estar é uma característica no Ginásio	,824				
A18. Os funcionários do Ginásio estão disponíveis para ajudar	,813				
A14. O ambiente do Ginásio é simpático	,812				
A30. O estilo ativo/desportivo caracteriza o Ginásio	,805				
A11. O Ginásio é um local confortável	,804				
A1. As recomendações dos instrutores/professores do Ginásio são adequadas?	,802				

A29. O fitness é um conceito presente no Ginásio	,798		
A13. O Ginásio apresenta boas condições de segurança	,791		
A7. O Ginásio possibilita o acesso à informação a todos os sócios	,790		
A27. A qualidade dos serviços é uma imagem de marca do Ginásio	,786		
A28. O Ginásio proporciona-me saúde	,778		
A16. Os serviços do Ginásio têm uma boa relação qualidade-preço	,773		
A21. Os serviços oferecidos pelo Ginásio são de qualidade	,752		
A25. O Ginásio é divertido	,736		
A19. O Ginásio apresenta um bom estado de conservação	,728		
A5. O Ginásio apresenta boas condições de higiene	,727		
A24. O dinamismo é um conceito que distingue o Ginásio	,726		
A6. O atendimento prestado no Ginásio é personalizado	,719		
A15. As avaliações da condição física no Ginásio são individualizadas	,719		
A20. Os horários dos serviços no Ginásio são adequados	,718		
A8. Os equipamentos do Ginásio são de qualidade	,692		
A3. Os equipamentos do Ginásio são modernos	,673		
A17. O Ginásio tem bons acessos	,650		
E3. Como avalia a sua experiência no Ginásio?	,616	,553	
E2. Em que medida o Ginásio tem correspondido às suas expectativas?	,609	,534	
A26. Para mim o Ginásio é um espaço de recreação	,606		,420
E1. Qual o seu grau de satisfação com o Ginásio?	,602	,571	
A35. O Ginásio transmite-me tranquilidade	,491	,465	
B3. O meu Ginásio é o número um em serviços de fitness	,476	,417	
C5. Continuarei a usar serviços de um Ginásio concorrente se os preços forem atraentes		,867	
C3. Não pagarei mais no meu Ginásio, do que na concorrência, para obter os mesmos benefícios		,866	
C6. Mudo-me para a concorrência se tiver problemas com os serviços do Ginásio		,843	
C1. Adquiro serviços a um Ginásio concorrente que ofereça preços mais atraentes		,821	
C7. Queixo-me aos funcionários se tiver problemas com os serviços do Ginásio		,743	
C4. Queixo-me a um agente externo se tiver problemas com os serviços do Ginásio		,715	
C2. Queixo-me a outro sócio se tiver problemas com os serviços do Ginásio		,711	
B4. Recomendo o Ginásio a um amigo caso ele necessite	,578	,687	
B6. Encorajo os amigos a inscreverem-se no meu Ginásio	,539	,685	
B2. Digo coisas positivas do Ginásio a outras pessoas	,580	,683	
B1. Penso renovar a minha mensalidade com o Ginásio	,582	,658	

B5. Penso usar mais serviços do Ginásio no futuro	,537	,615			
A32. Frequentar o Ginásio significa férias			,784		
A33. O Ginásio é um bom local para conhecer pessoas			,741		
A34. Gosto do Ginásio por ser um espaço luminoso			,666		
A31. O Ginásio é um local de convívio	,424		,633		
D2. Como considera os preços dos produtos/serviços no Ginásio?					,853
D1. Como avalia o preço da mensalidade no Ginásio?					,824
D3. Dadas as vantagens em ser sócio, como analisa os preços no Ginásio?					,819
% Variância explicada	62,34	7,00	3,94	2,83	2,56
% Variância total explicada					78,67

Após análise da matriz fatorial, os itens foram divididos por 5 dimensões interpretáveis teoricamente: Qualidade do serviço, Lealdade, Satisfação global, Ambiente social e Percepção do preço. Na tabela 4 apresentam-se a distribuição dos itens pelos 5 fatores, de acordo com os resultados obtidos pela AFE.

Tabela 4: Distribuição dos itens pelas dimensões obtidas

Subescala	Itens	n
Qualidade do Serviço	A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A10, A11, A12, A13, A14, A15, A16, A17, A18, A19, A20, A21, A22, A23, A24, A25, A26, A27, A28, A29, A30, A35	31
Lealdade	C1, C2, C3, C4, C5, C6, C7	7
Satisfação global	E1, E2, E3, B1, B2, B3, B4, B5, B6	9
Ambiente social	A31, A32, A33, A34	4
Percepção do preço	D1, D2, D3	3

Verificou-se que na dimensão 1 (Qualidade do serviço) estão presentes o maior número de itens, perfazendo um total de 31. Os itens mais relevantes para esta dimensão são o A12, A4 e A9.

Na dimensão 2 (Lealdade) surgem 7 itens que vão do C1 ao C7. Os itens mais relevantes nesta dimensão são os itens C5, C3 e C6, que estão relacionados com a propensão de mudar para outro prestador de serviço, medindo o comportamento de mudança dos clientes no ginásio.

A dimensão 3 (Satisfação global) é composta por um total de 9 itens, do E1 ao E3 e do B1 ao B6, em que os itens mais relevantes são B4, B6 e B2 que se referem as recomendações positivas dos clientes e à comunicação boca-a-boca. De salientar que os itens que compõe esta dimensão saturam também na dimensão 1 (Qualidade de serviço). No entanto, por teoricamente fazer mais sentido a sua integração na dimensão Satisfação global, foram integrados nesta dimensão.

Na dimensão 4 (Ambiente social), estão presentes apenas 4 itens que vão desde o A31 ao A34 que estão relacionados com o convívio, recreação e ambiente proporcionados no meio do

ginásio, sendo o item que obteve uma saturação mais alta o A32 (Frequentar o ginásio significa férias). O item A31 satura também no fator 1. Optámos por inclui-lo na dimensão 4 por teoricamente fazer mais sentido.

Por último, a dimensão 5 (Percepção do preço) é a que tem menos itens, num total de 3, sendo em que a questão que regista saturação mais alta é o item D2 (Como considera os preços dos produtos/serviços no ginásio).

Seguidamente, fomos verificar a consistência interna para as dimensões obtidas, tendo sido encontrados valores bastante satisfatórios para o alpha de Cronbach, que variam entre 0,825 para a subescala de Ambiente Social e 0,986 para a subescala de Qualidade do Serviço. Foi ainda obtido para as 5 dimensões um *alpha* de Cronbach de 0,984 (tabela 5).

Tabela 5: Alpha de Cronbach

Dimensões	Alpha de Cronbach	n
Qualidade do serviço	0,986	31
Lealdade	0,940	7
Satisfação global	0,981	9
Ambiente social	0,825	4
Percepção do preço	0,970	3

1.3. Análise descritiva

A estatística descritiva da escala e dos seus itens apresenta-se como fundamental, pois permitirá uma análise mais aprofundada do modelo em questão. Como referido anteriormente, os itens foram divididos por 5 dimensões: Qualidade do serviço, Lealdade, Satisfação global, Ambiente social e Percepção do preço. Nas tabelas 6, 7, 8, 9 e 10 apresentam-se os dados da análise descritiva efetuada para cada subescala, destacando-se os valores mínimo e máximo, a média e o desvio padrão.

Tabela 6: Estatística descritiva do modelo em análise para a qualidade do serviço

	n	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
A1. As recomendações dos instrutores/professores do Ginásio são adequadas?	305	3,00	7,00	6,20	,95
A2. O Ginásio mantém as promessas com os sócios	304	1,00	7,00	6,17	1,11
A3. Os equipamentos do Ginásio são modernos	304	1,00	7,00	5,64	1,32
A4. A amabilidade é uma característica no Ginásio	303	3,00	7,00	6,26	,98
A5. O Ginásio apresenta boas condições de higiene	305	3,00	7,00	6,22	,99
A6. O atendimento prestado no Ginásio é personalizado	303	1,00	7,00	5,88	1,22
A7. O Ginásio possibilita o acesso à informação a todos os sócios	302	1,00	7,00	5,98	1,18

A8. Os equipamentos do Ginásio são de qualidade	304	1,00	7,00	5,76	1,21
A9. A receção do Ginásio presta um atendimento agradável	304	2,00	7,00	6,20	1,02
A10. Os instrutores/professores do Ginásio são qualificados	305	4,00	7,00	6,31	,92
A11. O Ginásio é um local confortável	305	2,00	7,00	6,05	1,08
A12. Os funcionários do Ginásio são responsáveis	303	3,00	7,00	6,34	,92
A13. O Ginásio apresenta boas condições de segurança	305	3,00	7,00	6,21	,95
A14. O ambiente do Ginásio é simpático	303	3,00	7,00	6,11	1,05
A15. As avaliações da condição física no Ginásio são individualizadas	304	1,00	7,00	5,98	1,15
A16. Os serviços do Ginásio têm uma boa relação qualidade-preço	305	1,00	7,00	5,98	1,17
A17. O Ginásio tem bons acessos	304	2,00	7,00	6,04	1,09
A18. Os funcionários do Ginásio estão disponíveis para ajudar	303	2,00	7,00	6,27	,96
A19. O Ginásio apresenta um bom estado de conservação	305	2,00	7,00	5,92	1,13
A20. Os horários dos serviços no Ginásio são adequados	305	2,00	7,00	5,98	1,10
A21. Os serviços oferecidos pelo Ginásio são de qualidade	305	2,00	7,00	5,96	1,10
A22. O Ginásio caracteriza-se pelo profissionalismo	303	3,00	7,00	6,11	,98
A23. O bem-estar é uma característica no Ginásio	301	3,00	7,00	6,09	1,03
A24. O dinamismo é um conceito que distingue o Ginásio	302	1,00	7,00	5,82	1,18
A25. O Ginásio é divertido	304	1,00	7,00	5,84	1,22
A26. Para mim o Ginásio é um espaço de recreação	304	1,00	7,00	5,85	1,25
A27. A qualidade dos serviços é uma imagem de marca do Ginásio	304	3,00	7,00	5,95	1,04
A28. O Ginásio proporciona-me saúde	303	4,00	7,00	6,26	,93
A29. O fitness é um conceito presente no Ginásio	304	3,00	7,00	6,07	1,02
A30. O estilo ativo/desportivo caracteriza o Ginásio	303	3,00	7,00	6,01	1,00
A35. O Ginásio transmite-me tranquilidade	305	1,00	7,00	5,08	1,70

Assim sendo, na dimensão 1 (Qualidade do serviço) constou-se que os itens pontuados de forma mais positiva são os itens A12, A10, A18 e A4, que dizem respeito a fatores relacionados com a competência dos funcionários como a sua amabilidade, responsabilidade e disponibilidade. Por sua vez, são os itens A35, A3 e A8 aqueles que registam pontuações mais baixas, que estão relacionados com a tranquilidade transmitida pelo ginásio e com a qualidade e modernidade dos seus equipamentos.

No que ao desvio padrão diz respeito, os itens A10, A12 e A28 são aqueles onde se verificam as menores variações traduzindo que os inquiridos manifestam opiniões mais semelhantes em relação ao facto de os funcionários serem qualificados e responsáveis e ainda, de o ginásio ser um local que lhes proporciona saúde. De salientar, que o desvio padrão do item A35 apresenta

um valor alto comparado com os restantes desta dimensão, demonstrando que os inquiridos manifestam opiniões divergentes em relação a sensação de tranquilidade que lhes é transmitida pelo ginásio. Este dado pode ser explicado pela heterogeneidade das horas do dia em que o ginásio é frequentado, pois os clientes que frequentam o ginásio em horas com maior afluência tendem a se sentir menos tranquilos devido à maior confusão vivida no ginásio, como por exemplo, a espera para utilizar qualquer tipo de equipamento de treino.

Tabela 7: Estatística descritiva do modelo em análise para a lealdade

	n	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
C1. Adquiro serviços a um Ginásio concorrente que ofereça preços mais atraentes	305	1,00	7,00	3,59	1,86
C2. Queixo-me a outro sócio se tiver problemas com os serviços do Ginásio	305	1,00	7,00	3,26	1,92
C3. Não pagarei mais no meu Ginásio, do que na concorrência, para obter os mesmos benefícios	305	1,00	7,00	3,76	1,94
C4. Queixo-me a um agente externo se tiver problemas com os serviços do Ginásio	305	1,00	7,00	3,11	1,92
C5. Continuarei a usar serviços de um Ginásio concorrente se os preços forem atraentes	305	1,00	7,00	3,89	1,91
C6. Mudo-me para a concorrência se tiver problemas com os serviços do Ginásio	305	1,00	7,00	4,33	2,01
C7. Queixo-me aos funcionários se tiver problemas com os serviços do Ginásio	305	1,00	7,00	4,76	1,98

Na tabela 7 analisam-se os resultados relativos à dimensão 2 (Lealdade) tendo-se observado que o item C7 obteve a pontuação média mais elevada e o item C4 a média mais baixa, evidenciando que a maioria dos inquiridos no caso de virem a ter algum problema com o ginásio se irão queixar aos funcionários do mesmo e não a um agente externo.

Quanto ao desvio padrão, todos os itens desta dimensão apresentam valores elevados em comparação com os itens das outras dimensões. A amostra em estudo é heterogénea para a dimensão da Lealdade, havendo disparidade nas opiniões dos inquiridos para os diferentes itens que podem ser explicadas pela dificuldade em se conseguir fidelizar e tornar os clientes leais ao ginásio sendo assim, muito difícil encontrar um consenso nas respostas.

Tabela 8: Estatística descritiva do modelo em análise para a satisfação global

	n	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
B1. Penso renovar a minha mensalidade com o Ginásio	305	1,00	7,00	5,86	1,39
B2. Digo coisas positivas do Ginásio a outras pessoas	304	1,00	7,00	5,93	1,32
B3. O meu Ginásio é o número um em serviços de fitness	304	1,00	7,00	5,30	1,58
B4. Recomendo o Ginásio a um amigo caso ele necessite	305	1,00	7,00	5,97	1,35
B5. Penso usar mais serviços do Ginásio no futuro	305	1,00	7,00	5,76	1,41
B6. Encorajo os amigos a inscreverem-se no meu Ginásio	305	1,00	7,00	6,02	1,33
E1. Qual o seu grau de satisfação com o Ginásio?	305	1,00	7,00	5,77	1,32
E2. Em que medida o Ginásio tem correspondido às suas expectativas?	304	1,00	7,00	5,70	1,38
E3. Como avalia a sua experiência no Ginásio?	304	1,00	7,00	5,82	1,33

Na dimensão 3 (Satisfação global), cujos resultados se apresentam na tabela 8 constatou-se que a média dos itens é superior a 5.30, levando-nos a concluir que os inquiridos estão satisfeitos com o ginásio, com a sua experiência no mesmo e com a capacidade deste em corresponder às suas expectativas. O item B6 apresenta o valor médio mais elevado, realçando que os inquiridos não têm problema em recomendar a terceiros a sua inscrição no ginásio, contribuindo para o marketing “boca-a-boca”, sendo esta uma forma gratuita de promover o mesmo. O item B3 tem o valor médio mais baixo, ainda que seja um valor elevado (5.3) considerando que a escala varia de 1 a 7, pelo que podemos inferir que muitos dos inquiridos considera o ginásio como sendo o número um em serviços de *fitness*.

O desvio padrão apresenta valores muitos semelhantes, sendo que, o item B3 tem o valor mais alto e o item E1 o valor mais baixo.

Tabela 9: Estatística descritiva do modelo em análise para o ambiente social

	n	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
A31. O Ginásio é um local de convívio	303	1,00	7,00	5,29	1,59
A32. Frequentar o Ginásio significa férias	304	1,00	7,00	3,44	2,15
A33. O Ginásio é um bom local para conhecer pessoas	302	1,00	7,00	5,14	1,54
A34. Gosto do Ginásio por ser um espaço luminoso	305	1,00	7,00	5,12	1,61

Na tabela 9 apresentam-se os resultados para a dimensão 4 (Ambiente social). Verificou-se que todos os itens foram pontuados de forma positiva, com exceção do item A32. Os inquiridos de forma geral, consideram o ginásio como sendo um local de convívio bom para conhecer pessoas, por outro lado, não consideram que frequentar o ginásio signifique férias.

Relativamente ao desvio padrão, este apresenta um valor elevado para o item A32, o que mais uma vez, realça a heterogeneidade das respostas dos inquiridos no que a este item diz respeito.

Tabela 10: Estatística descritiva do modelo em análise para a perceção do preço

	n	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
D1. Como avalia o preço da mensalidade no Ginásio?	305	1,00	7,00	3,24	1,57
D2. Como considera os preços dos produtos/serviços no Ginásio?	305	1,00	7,00	3,39	1,61
D3. Dadas as vantagens em ser sócio, como analisa os preços no Ginásio?	305	1,00	7,00	3,41	1,67

Por fim, na dimensão 5 (Perceção do preço), cujos resultados se apresentam na tabela 10, todos os itens foram pontuados de forma positiva, sendo que, na sua maioria os inquiridos consideram os preços como sendo adequados. Na verdade, os valores são bastante semelhantes para os três itens desta dimensão que abrangem o preço da mensalidade, o preço dos produtos/serviços e as vantagens que em se ser sócio se verificam nos preços do ginásio.

Neste caso, o desvio padrão é muito semelhante nos três itens, apresentando o item D3 o valor mais alto, traduzindo uma maior disparidade nas opiniões dos inquiridos em relação as vantagens que ser sócio acarreta nos preços do ginásio.

1.4. Análise das dimensões em estudo

Numa fase seguinte, foram analisadas as pontuações obtidas para as dimensões em estudo, sendo que estas foram ponderadas pelo número de itens que integram cada dimensão de forma a facilitar a interpretação dos resultados obtidos.

Na Tabela 11 apresenta-se a estatística descritiva básica para as dimensões em estudo.

Tabela 11: Médias e desvios padrão obtidos para as dimensões apresentadas no modelo de análise

Dimensões	n	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Qualidade do serviço	274	1,00	7,00	6,05	,92
Lealdade	305	1,00	7,00	3,82	1,66
Satisfação global	302	1,00	7,00	5,79	1,29
Ambiente social	299	1,00	7,00	4,74	1,41
Perceção do preço	305	1,00	7,00	3,35	1,57

Através da análise estatística descritiva apresentada para as dimensões em estudo, verifica-se que a Qualidade do serviço e a Satisfação global apresentam-se como as dimensões mais valorizadas pelos clientes. A elevada pontuação obtida na dimensão Qualidade do serviço confirma que os clientes valorizam a qualidade e profissionalismo do serviço prestado. Por sua

vez, a dimensão Satisfação global é igualmente bastante valorizada pelos clientes que se demonstram globalmente satisfeitos com o ginásio. De realçar ainda, que foi interessante verificar também que, é precisamente nestas dimensões que se registam desvios padrão mais baixos, traduzindo maior homogeneidade das respostas. Por sua vez, é na dimensão lealdade onde encontramos opiniões divergentes, portanto maior heterogeneidade nas respostas. Este resultado demonstra que os clientes, apesar de manifestarem atitudes de lealdade face ao serviço, em caso de virem a ter algum problema com o ginásio não colocam de parte uma mudança de operador e também revelam a intenção de mudar para outro ginásio concorrente que tenha os mesmos serviços/benefícios/preços. O ginásio no que este assunto diz respeito, deverá adotar uma atitude ativa, que passa por rever as suas estratégias de fidelização com o aumento das barreiras à mudança do cliente, com o objetivo primordial de manter os seus clientes fiéis, sempre disponíveis para defenderem o ginásio e o aconselharem, e que se sintam motivados a regressar e não o trocar por qualquer outro. Um dos focos que poderia ajudar ao incremento da lealdade é o aumento da frequência que é visto como uma forma do cliente usufruir mais do serviço e assim aumentar a perceção dos benefícios obtidos, diminuindo as intenções de mudança.

Posteriormente a esta análise procedemos à realização de testes de comparação de médias entre grupos de sujeitos para as cinco dimensões em análise, recorrendo para tal à ANOVA - Análise da Variância Unidirecional. Foram considerados grupos de sujeitos em relação à idade, género, habilitações literárias, frequência média semanal, altura do dia em que frequenta o ginásio e antiguidade de inscrição no mesmo.

Comparação dos resultados entre grupos etários:

Para a comparação dos resultados por grupo etário, os sujeitos foram divididos em três grupos, sendo que ao primeiro grupo pertenciam os indivíduos com 20 ou menos anos ($n=87$), ao segundo os indivíduos com idades entre os 21 e os 25 anos ($n=118$) e por fim, no terceiro grupo os indivíduos com mais de 26 anos ($n=98$).

Os resultados obtidos através da realização da ANOVA demonstraram não existirem diferenças estatisticamente significativas nas pontuações associadas às várias dimensões em função da idade dos inquiridos.

Comparação dos resultados de acordo com o Género:

Para a comparação dos resultados médios obtidos entre os sujeitos dos dois géneros foi realizado o Teste-t de *Student* para amostras independentes. Os resultados obtidos revelam não existirem diferenças estatisticamente significativas nas pontuações associadas às várias dimensões em função do género dos inquiridos. No entanto, constatou-se que em relação às mulheres, os homens pontuam mais alto a generalidade das dimensões, como o Ambiente social (média=4,77), Lealdade (média=3,77) e Satisfação global (média=5,88).

As mulheres por sua vez, pontuam mais alto na dimensão Qualidade do serviço (média=6,10) e a Percepção do preço (média=3,17). De destacar que é no grupo dos inquiridos com de sexo feminino que as opiniões tendem a ser mais homogéneas.

Comparação dos resultados de acordo com as Habilitações Literárias:

Tendo em consideração a distribuição da amostra pelas habilitações literárias, optamos por criar apenas dois grupos de sujeitos, o primeiro com sujeitos com habilitações ao nível do ensino básico e secundário (n=128) e o segundo com habilitações a nível do ensino superior (n=174). Procedemos de igual modo ao que foi feito para as variáveis anteriores. Não encontramos diferenças estatisticamente significativas nas pontuações associadas às várias dimensões em função das habilitações literárias dos inquiridos. É curioso verificar que, apesar das diferenças não serem estatisticamente significativas, os inquiridos com ensino básico ou secundário pontuam de forma mais alta todas as dimensões em relação aos inquiridos com ensino superior. Verificamos que é na dimensão da percepção do preço que os dois grupos pontuam de forma mais díspar e que na dimensão da qualidade do serviço acontece o oposto com pontuações bastante semelhantes entre os dois grupos.

De ressaltar, que é no grupo dos inquiridos com ensino superior que as opiniões tendem a ser mais homogéneas.

Comparação dos resultados de acordo com a Frequência média semanal ao ginásio:

Depois de analisarmos a tabela de frequências em relação à variável frequência média semanal do cliente, optamos por dividir os sujeitos em três grupos, o primeiro com frequência menor ou igual a uma vez por semana (n=70), o segundo com frequência igual a duas vezes por semana (n=112) e o terceiro com frequência superior a três vezes por semana (n=114).

O procedimento estatístico utilizado para averiguar da existência de eventuais diferenças entre os dois grupos foi também através da ANOVA para amostras independentes. Tal como para as variáveis anteriores, também não encontramos diferenças estatisticamente significativas nas pontuações associadas às várias dimensões em função da frequência no ginásio dos inquiridos.

Comparação dos resultados em função da Altura do dia em que os clientes frequentam o ginásio:

Para a realização desta comparação, dividimos os sujeitos em três grupos, sendo que incluímos no primeiro grupo todos os sujeitos que frequentam o ginásio entre as 9h e as 12h, no segundo grupo os indivíduos que frequentam o ginásio entre as 12h e as 18h (n=101) e os restantes sujeitos no terceiro grupo que corresponde aos indivíduos que frequentam o ginásio depois das 18h (n=137).

A ANOVA não nos permitiu encontrar diferenças estatisticamente significativas nas pontuações associadas às várias dimensões em estudo em função da altura do dia em que os inquiridos frequentam o ginásio.

Comparação dos resultados de acordo com a Antiguidade da Inscrição no ginásio:

No que diz respeito à antiguidade da inscrição no ginásio, dividimos os sujeitos em quatro grupos. No primeiro grupo incluímos todos os sujeitos com antiguidade menor do que 6 meses (n=74), no segundo os sujeitos com antiguidade entre 6 meses e 1 ano (n=62), no terceiro grupo os sujeitos com antiguidade igual a 2 anos (n=76), e por fim, no quarto grupo os sujeitos com antiguidade igual ou superior a 3 anos (n=90).

Para esta dimensão em estudo, os resultados da ANOVA permitiram-nos encontrar diferenças estatisticamente significativas entre os 3 grupos apenas para a dimensão Qualidade do serviço (p=0,044),

Tabela 12: Comparação de média das dimensões da Qualidade do serviço, Lealdade, Ambiente social, Satisfação global e Perceção do preço em função da antiguidade da inscrição dos sócios no ginásio.

		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	p
Qualidade do serviço	Entre Grupos	6,933	3	2,311	2,738	,044
	Nos grupos	225,337	267	,844		
	Total	232,269	270			
Lealdade	Entre Grupos	9,416	3	3,139	1,131	,337
	Nos grupos	827,294	298	2,776		
	Total	836,710	301			
Ambiente social	Entre Grupos	9,777	3	3,259	1,624	,184
	Nos grupos	585,966	292	2,007		
	Total	595,742	295			
Satisfação global	Entre Grupos	9,901	3	3,300	1,978	,117
	Nos grupos	492,168	295	1,668		
	Total	502,069	298			
Perceção do preço	Entre Grupos	6,132	3	2,044	,813	,487
	Nos grupos	749,028	298	2,514		
	Total	755,160	301			

Para apurarmos o sentido das diferenças utilizamos o Teste *post-hoc* de *Tukey* (tabela 13) e constatamos que existe uma diferença significativa entre os clientes inscritos há menos de 6 meses no ginásio e os inscritos há mais de 3 anos no que à qualidade dos serviços diz respeito. Na verdade, são os clientes mais recentes, ou seja, com menos de 6 meses de inscrição no ginásio que percecionam de forma mais positiva a qualidade do serviço (média de 6,26), sendo que, os clientes mais antigos com 3 ou mais anos de inscrição no ginásio percecionam de forma mais baixa a qualidade do serviço (média de 5,85).

Tabela 13: Comparação de médias da qualidade do serviço em função da antiguidade de inscrição no ginásio

(I) Antiguidade da inscrição no ginásio	(J) Antiguidade da inscrição no ginásio	Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.	Intervalo de Confiança 95%	
					Limite inferior	Limite superior
Menos de 6 meses	De 6 meses a 1 ano	,08849	,16858	,953	-,3473	,5243
	Há 2 anos	,26404	,15968	,351	-,1488	,6769
	Há 3 ou mais anos	,40719*	,15502	,045	,0064	,8080
De 6 meses a 1 ano	Menos de 6 meses	-,08849	,16858	,953	-,5243	,3473
	Há 2 anos	,17556	,16338	,705	-,2468	,5979
	Há 3 ou mais anos	,31870	,15883	,188	-,0919	,7293
Há 2 anos	Menos de 6 meses	-,26404	,15968	,351	-,6769	,1488
	De 6 meses a 1 ano	-,17556	,16338	,705	-,5979	,2468
	Há 3 ou mais anos	,14314	,14935	,773	-,2430	,5293
Há 3 ou mais anos	Menos de 6 meses	-,40719*	,15502	,045	-,8080	-,0064
	De 6 meses a 1 ano	-,31870	,15883	,188	-,7293	,0919
	Há 2 anos	-,14314	,14935	,773	-,5293	,2430

*. A diferença média é significativa no nível 0.05.

1.5. Correlação das dimensões em estudo

Posteriormente, realizamos o cálculo do Coeficiente de Correlação Linear de *Pearson* com o intuito de analisar a correlação existente entre as dimensões em análise, obtendo-se os valores contidos na tabela 14.

Tabela 14: Coeficiente de correlação linear de Pearson entre as dimensões em análise

	Qualidade do serviço	Lealdade	Satisfação global	Ambiente social	Percepção do preço
Qualidade do serviço	1				
Lealdade	,549**	1			
Satisfação global	,876**	,611**	1		
Ambiente social	,613**	,407**	,602**	1	
Percepção do preço	,540**	,566**	,617**	,505**	1

* p= 0.05. ** p=0,001

De acordo com a tabela 14, verifica-se que todas as dimensões se correlacionam positivamente entre si. A correlação positiva mais alta é registada entre a Satisfação global e a Qualidade do serviço (magnitude de 0,876), significando uma forte associação linear entre estas variáveis e que os clientes com alto grau de satisfação também valorizam os atributos dos serviços.

Por seu lado, as correlações positivas mais baixas, ainda que significativas, são observadas para a dimensão do Ambiente social, nomeadamente, na sua correlação com a dimensão da Lealdade (magnitude de 0,407) e da Perceção do preço (magnitude de 0,505).

1.6. Validação das hipóteses

Apresentamos de seguida os testes de validação das hipóteses definidas apresentadas anteriormente.

H1. A qualidade do serviço do ginásio influencia a satisfação global dos clientes.

H2. O ambiente social do ginásio influencia a satisfação global dos clientes.

H3. A perceção que os clientes têm do valor da mensalidade influencia a satisfação global dos clientes.

Para a validação destas hipóteses recorreremos ao modelo de regressão linear múltipla com recurso ao método *stepwise*, cujos resultados se apresentam na tabela 15.

Tabela 15: Resultados da regressão linear múltipla da variável dependente (Satisfação global) em função das variáveis independentes (Qualidade do serviço, Ambiente social e Perceção do preço).

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
	B	Erro Padrão	Beta	t	p
(Constante)	-1,295	,235		-5,508	,001
Qualidade do serviço	1,016	,052	,741	19,609	,001
Ambiente social	,066	,032	,073	2,027	,044
Perceção do preço	,138	,028	,167	4,879	,001

a. Variável Dependente: Satisfação global

A análise dos resultados obtidos apresentados na tabela 15, revela-nos que existe uma influência da Qualidade do serviço ($\beta=0,741$; $p < 0,05$), do Ambiente social ($\beta=0,073$; $p < 0,05$) e da a Perceção do preço na Satisfação global dos clientes ($\beta=0,167$; $p < 0,05$).

De acordo com estes resultados somos levados a concluir pela confirmação das hipóteses H1, H2 e H3.

H4. A qualidade do serviço do ginásio influencia a lealdade dos clientes.

H5. O ambiente social do ginásio influencia a lealdade dos clientes.

H6. A perceção que os clientes têm do valor da mensalidade influencia a lealdade dos clientes.

H7. A satisfação global dos clientes do ginásio influencia a sua lealdade.

Para a confirmação das Hipóteses H4 a H7, realizamos procedimento idêntico ao realizado para as hipóteses anteriores (regressão linear múltipla com recurso ao método *stepwise*. Os resultados são apresentados na tabela 16.

Tabela 16: Resultados da regressão múltipla da variável dependente (Lealdade) em função das variáveis independentes (Qualidade do serviço, Ambiente social, Perceção do preço e Satisfação global).

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
	B	Erro Padrão	Beta	t	p
1 (Constante)	-,778	,549		-1,418	,157
Qualidade do serviço	,109	,180	,061	,604	,547
Ambiente social	-,002	,072	-,002	-,027	,979
Perceção do preço	,315	,065	,292	4,817	,001
Satisfação global	,495	,137	,379	3,619	,001

a. Variável Dependente: Lealdade

A análise dos resultados revela-nos que apenas a Perceção do preço ($\beta = 4,817$; $p < 0,05$) e a Satisfação global dos clientes ($\beta = 3,619$; $p < 0,05$) influencia a sua lealdade ao ginásio. Estes resultados levam-nos a rejeitar as Hipóteses H4 e H5 e confirmar as Hipóteses H6 e H7.

CAPÍTULO IV – Análise e discussão dos resultados

Esta investigação teve como objetivo primordial medir o nível de satisfação global e de lealdade dos clientes do ginásio ISEPGYM e perceber até que ponto estas se influenciam entre si e se correlacionam com outras dimensões como a Qualidade do serviço, Ambiente social e Perceção do preço. Para o alcançarmos, delineamos um conjunto de objetivos específicos e hipóteses orientadoras que apresentamos na tabela 17 com o intuito de organizar a nossa discussão de resultados.

Tabela 17: Hipóteses e objetivos do estudo de acordo com os testes estatísticos realizados

	Estatísticas Exploratórias	Estatísticas Fatoriais e Descritivas	Estatísticas Inferenciais
Aprofundar o conhecimento sociodemográfico dos clientes	—		
Medir o nível da satisfação global, lealdade, qualidade do serviço, ambiente social e perceção do preço dos clientes		—	
Perceber a relação existente entre as dimensões da satisfação global, lealdade, qualidade dos serviços, ambiente social e perceção do preço			—
Perceber se a qualidade do serviço do ginásio influencia a satisfação global dos clientes			H1
Perceber se o ambiente social do ginásio influencia a satisfação global dos clientes			H2
Perceber se a perceção do preço que os clientes têm do valor da mensalidade influencia a satisfação global dos clientes			H3
Perceber se a qualidade do serviço do ginásio influencia a lealdade dos clientes			H4
Perceber se o ambiente social do ginásio influencia a lealdade dos clientes			H5
Perceber se a perceção do preço que os clientes têm do valor da mensalidade influencia a lealdade dos clientes			H6
Perceber se a satisfação global influencia a lealdade dos clientes			H7

Assim, considerando o **primeiro objetivo** aprofundar o conhecimento sociodemográfico dos clientes, analisamos as estatísticas exploratórias dos clientes obtidas para as variáveis sexo, idade, habilitações literárias, frequência média semanal, altura do dia em que frequenta o ginásio e a antiguidade de inscrição no mesmo.

No que diz respeito ao sexo dos clientes, na sua grande maioria são de sexo masculino, facto que pode ser explicado pela razão do ginásio se situar e pertencer ao Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP), que sendo uma escola de engenharia tem na sua grande maioria estudantes do sexo masculino. O grupo etário que mais frequenta o ginásio corresponde às idades inferiores aos 25 anos, sendo que, é habitual que os inscritos nos ginásios correspondam a uma população mais jovem, o que é reforçado neste caso em particular pelo facto do ISEPGYM estar integrado num contexto académico.

Ainda o facto de estar inserido numa instituição de ensino superior poderá justificar a preponderância de clientes com habilitações literárias superiores. A maior parte dos clientes frequenta em média o ginásio 3 dias por semana, sendo que, a altura do dia em que o ginásio é mais frequentado é durante e no final da tarde, nomeadamente no horário entre as 18h e as 21h. Estes factos podem ser explicados sobretudo, pela menor carga horária dos clientes nessa altura do dia, uma vez que, há menos aulas nesse horário e ainda pelo facto de as aulas de grupo prestadas pelo ISEPGYM terem grande afluência e serem na sua grande maioria realizadas entre as 18h e 21h.

Quanto à antiguidade de inscrição dos clientes no ginásio, é curioso constatar que a grande maioria está inscrita há 3 ou menos anos (84,6%), coincidindo com a alteração da gerência do ISEPGYM, que conseguiu assim atrair um elevado número de novos clientes nesse espaço temporal, nomeadamente, através do aumento da qualidade dos seus produtos e serviços.

O **segundo objetivo**, medir o nível da Satisfação global, Lealdade, Qualidade do serviço, Ambiente social e Perceção do preço dos clientes foi avaliado através da estatística descritiva dos itens das diferentes dimensões, nomeadamente através do cálculo das suas médias e dos respetivos desvios padrão.

Os resultados obtidos realçam valores muito altos para a Qualidade dos serviços segundo os clientes do ginásio, que se demonstram bastante agradados com vários aspetos do mesmo como a capacidade dos funcionários, serviços personalizados, acessos, higiene, conforto, equipamentos modernos e de qualidade, dinamismo e excelente relação qualidade-preço. De realçar, o papel nuclear dos funcionários do ginásio nomeadamente dos seus instrutores que mantêm uma relação próxima, de disponibilidade e profissionalismo com os clientes do ginásio que a valorizam bastante. O investimento efetuado no último ano na modernização de equipamentos e em obras substanciais, como por exemplo, amplificação dos balneários são elementos capitais que acreditamos terem contribuído para os elevados valores obtidos para a dimensão da Qualidade dos serviços.

O Ambiente social, foi classificado de forma alta pelos clientes, sendo que, estes consideram o ginásio como um bom local de convívio, onde é fácil conhecer e interagir com novas pessoas. É fundamental, na ótica do ISEPGYM que o ambiente transpareça tranquilidade, fazendo os seus clientes se sentirem em casa, sendo clara a relevância atribuída ao atendimento personalizado através dos testes de condição física e sobretudo, as aulas de grupo que se assumem como o

foco principal de interação não só entre os clientes, mas também, destes com os instrutores do ginásio.

Para a Lealdade dos clientes foram obtidos valores médios, ligados a questões como a mudança para a concorrência em consequência de problemas com os serviços do ginásio ou a uma insatisfação relativamente aos preços e benefícios obtidos na frequência do mesmo. Na realidade, os valores obtidos para esta dimensão mostram uma grande heterogeneidade nas respostas dos inquiridos, que pode ser explicada pela grande maioria dos clientes estarem inscritos há relativamente pouco tempo no mesmo, não tendo assim estabelecido ainda, uma relação leal e duradoura, onde os clientes sintam um compromisso emocional com o ginásio, que se traduza em recompras e em comunicações boca-a-boca. Assim, cabe ao ginásio criar condições para fidelizar e manter os seus clientes leais, estando atualmente, a apostar sobretudo na qualidade dos seus serviços e na atratividade dos preços na procura de garantir uma vantagem competitiva.

No que à percepção do preço diz respeito, foram verificados valores médios, onde os clientes avaliaram positivamente o preço da mensalidade, produtos/serviços e as vantagens de ser sócio no impacto no preço. Na sua maioria, os preços foram classificados como adequados, sendo que estes são reconhecidos pelo ginásio como sendo um importante “cartaz de visita”, ou seja, assumem indiscutível importância para os atuais ou potenciais clientes. Esta satisfação existente com os preços praticados no ISEPGYM é explicada pelos baixos valores relativamente à concorrência na mensalidade, mas sobretudo à qualidade dos serviços e produtos oferecidos que não defrauda as expectativas dos clientes. Com grande contribuição para uma positiva percepção do preço estão as vantagens em se ser sócio do ginásio, onde por exemplo, a primeira avaliação física individual ser realizada de forma gratuita por um instrutor do ginásio.

A Satisfação global obteve valores muito altos, dado que, os clientes classificaram de forma bastante positiva todas as variáveis, como a experiência vivenciada no ginásio, o cumprimento das suas expectativas, a intenção de no futuro renovarem a sua mensalidade e de recomendarem os serviços/produtos do ginásio a terceiros e de ainda, considerarem o “seu ginásio” como sendo o número um em serviços de *fitness*. Na verdade, a Satisfação global espelha as classificações obtidas nas outras dimensões, já que para esta contribuem todas as variáveis que as constituem.

O **terceiro objetivo**, perceber a relação existente entre as dimensões da Satisfação global, Lealdade, Qualidade dos serviços, Ambiente social e Percepção do preço foi avaliado através da estatística correlacional onde recorreremos ao teste do coeficiente de correlação de Pearson.

Foi verificado que todas as dimensões se correlacionam positivamente entre si. A dimensão da Qualidade do serviço apresenta a correlação linear positiva mais alta com a Satisfação global, assim, os clientes com alto grau de satisfação também valorizam os atributos dos serviços. O ISEPGYM tem clara percepção desta correlação, tendo investido na qualidade dos seus serviços, como a escolha de profissionais capazes e responsáveis de corresponderem as exigências dos clientes e assim contribuírem para a sua satisfação.

Apesar de positiva a correlação linear mais baixa, sendo classificada apenas de moderada foi verificada entre a Lealdade e o Ambiente social. Os clientes que classificam o ginásio como sendo um local de convívio bom para conhecer pessoas tendem a se manterem no ginásio na eventualidade de virem a ficar descontentes com os preços ou serviços do mesmo. Nesta ótica, o ISEPGYM proporciona um ambiente tranquilo e de entre ajuda que contribui para que os seus clientes se sintam bem e satisfeitos, vindo a desenvolver uma relação mais pessoal com o ginásio que os acaba por tornar mais leais.

Posto que, todas as dimensões se correlacionam positivamente entre si, as variáveis que as constituem contribuem de forma direta umas para as outras. É fulcral que o ginásio olhe para estas questões como um todo, ou seja, ter a clara noção que estão ligadas e se relacionam entre si. Dificilmente um ginásio com uma má qualidade nos seus serviços em que os preços são elevados e não correspondem a qualidade dos mesmos irá conseguir manter os seus clientes satisfeitos e leais contribuindo ainda negativamente para o ambiente social vivenciado não só pelos clientes, mas também pelos funcionários.

O **quarto objetivo**, perceber se a Qualidade do serviço influencia a Satisfação global dos clientes foi avaliado através da estatística inferencial a partir do modelo de regressão linear múltipla. Os resultados obtidos constataam que a Qualidade do serviço influencia a Satisfação global dos clientes, corroborando H1.

Este resultado é suportado por Levesque e McDougall (2000) que concluíram que existe uma relação de causalidade entre os dois, em que a percepção da qualidade do serviço afeta a sensação de satisfação, apesar de serem considerados constructos distintos. De acordo com Murray e Howat (2002) na área do desporto e lazer, a qualidade do serviço é um antecedente da satisfação, no entanto, nem sempre os clientes compram os serviços de maior qualidade.

Zeithaml e Bitner (2003), referem a satisfação global como sendo um conceito global e os julgamentos da qualidade do serviço como sendo um conceito específico, sendo que esta avaliação se foca especificamente nas dimensões da qualidade do serviço. Esta visão sugere que as percepções da qualidade do serviço influenciam a satisfação dos clientes. De acordo com estes autores, é bastante provável que um cliente que tenha percepções positivas em relação as componentes da qualidade de um serviço apresente altos índices de satisfação numa perspetiva global.

Esta relação foi também comprovada pelos autores Ferrand et al., (2010) e Javadein et al., (2008), chegando a conclusão da existência de uma relação direta entre estas variáveis. É indispensável analisar continuamente a qualidade percebida do serviço com o intuito de ir ao encontro das expectativas e necessidades dos clientes de forma a contribuir para a sua satisfação (Pritchard, Howard & Havitsz, 1992).

O **quinto objetivo**, perceber se o Ambiente social influencia a Satisfação global dos clientes também foi avaliado através da estatística inferencial a partir do modelo de regressão linear

múltipla. Após análise dos resultados obtidos verificamos que o Ambiente social influencia a Satisfação global dos clientes, corroborando H2.

Os resultados são corroborados pela teoria, nomeadamente de Annesi (1996) e (Berger et al., 2002), sendo que estes defendem que o ambiente físico e os fatores pessoais são determinantes da adesão ao ginásio, relevando o suporte social e diversão como influenciadores positivos na retenção, satisfação e adesão ao exercício.

Sena (2008), levou a cabo um estudo sobre a influência dos ambientes físicos e sociais como determinante para a adesão ao exercício, levando em consideração as elevadas taxas de abandono nestes espaços desportivos. Assim sendo, o principal objetivo era perceber se o ambiente social é um dos determinantes da satisfação dos clientes, concluindo que este é na realidade um preditor muito importante no comportamento dos indivíduos.

Para manter os clientes satisfeitos e melhorar a sua retenção, os gestores têm que procurar perceber e posteriormente melhorar a dinâmica que afeta as relações pessoais dentro do ginásio (Frota, 2011). Na ótica deste autor, três dos cinco principais motivos de abandono dos clientes estariam relacionadas com fatores sociais (relação entre clientes e funcionários ou entre clientes e questões culturais ligadas ao ginásio). Ainda nesta perspetiva, o ginásio acaba por se assumir como um espaço social, onde através das atividades de lazer, os praticantes podem satisfazer um conjunto de necessidades que irá moldar a sua perceção de satisfação (Marivoet, 1998).

O **sexto objetivo**, perceber se Perceção do preço influencia a Satisfação global dos clientes foi avaliado através da estatística inferencial a partir do modelo de regressão linear múltipla. Seguida a análise dos resultados obtidos constatamos que a Perceção do preço influencia a Satisfação global dos clientes, corroborando H3.

Este resultado é sustentado pela literatura, por exemplo Jiang et al., (2005) realizaram uma investigação sobre as intenções de recompra dos clientes, onde concluíram que a perceção do preço tem uma influência positiva direta na satisfação global dos clientes. Na perspetiva de Bie e Chiao (2001), no que diz respeito ao preço, este é um dos pontos nucleares na satisfação do cliente, dado que a decisão do preço tem uma grande influencia, quer pela positiva ou negativa na satisfação dos clientes (Voss, Parasuraman & Grewal, 1998). Dentro desta ótica.

Varki e Colgate (2001) referem que as perceções do preço afetam significativamente a satisfação e retenção de clientes, recomendando que os gestores poderão sair beneficiados ao conseguirem gerir de forma adequada as perceções do preço dos seus clientes, ajustando sobretudo os preços com a realidade e expetativas dos clientes.

No setor do marketing, varias investigações realizadas enunciam uma relação entre a justiça do preço e a satisfação do consumidor (Xia & Monroe, 2007). Hanif et al. (2010) reforçam que a justiça do preço se refere a um conjunto de avaliações feitas pelos clientes, nomeadamente quanto à aceitabilidade, razoabilidade e justificabilidade do preço. Este fator, é um dos mais importantes na contribuição para a satisfação de um cliente, já que cobrar um preço justo por um bem/serviço promove a satisfação global.

O **sétimo objetivo**, perceber se a Qualidade do serviço influencia a Lealdade dos clientes foi também avaliado através da estatística inferencial a partir do modelo de regressão linear múltipla. Após análise dos resultados obtidos confirmamos que a qualidade do serviço não influencia a lealdade dos clientes, rejeitando H4.

Estes resultados são corroborados em parte pela literatura dado que alguns autores defendem a existência da influencia da qualidade dos serviços na lealdade dos clientes e por outro lado, vários autores refutam a existência dessa mesma influência. Em síntese, existem tentativas bastante limitadas para verificar a influência da qualidade do serviço na lealdade dos clientes, com o intuito de encontrar as consequências comportamentais da percepção da qualidade do serviço (Alexandris et al., 2001; Javadein et al., 2008).

Para Alexandris et al. (2001), Bloemer et al. (1999) e Zeithaml et al. (1996) a qualidade do serviço é positiva e esta diretamente ligada com as intenções de comportamento como a lealdade e as comunicações passa-palavra. Com base no modelo de Zeithaml et al. (1996) os clientes terão maior probabilidade de expressar uma intenção de lealdade e de dizer coisas positivas sobre a organização a potenciais clientes, no caso de avaliarem positivamente a qualidade do serviço. Boulding et al. (1993) encontraram uma relação positiva entre a qualidade do serviço e lealdade dos clientes. No mesmo sentido, Anderson e Sullivan (1993) e Heskett (2002) mencionam a forte ligação positiva entre estas variáveis, ressaltando o facto desta relação ter um efeito negativo na predisposição dos clientes numa mudança de prestador de serviço (Heskett, 2002).

Por outro lado, outros estudos, referem a satisfação como sendo uma variável intermediária destas duas, sendo que a qualidade do serviço tem um efeito indireto na lealdade (Caruana, 2002; Spreng & Chiou, 2002; Zeithmal & Bitner, 2000; Bei & Chiao, 2001). Estes autores realçam que a qualidade do serviço pelos clientes de ginásios não se relaciona positivamente com a lealdade, sendo que os resultados que encontramos reforçam esta perspetiva.

O **oitavo objetivo**, perceber se o Ambiente social influencia a Lealdade dos clientes foi avaliado da mesma forma dos objetivos anteriores e os resultados obtidos apontam para a não existência de influencia na Lealdade dos clientes, o que nos levou a rejeitar H5.

Na literatura, os autores não corroboram os resultados obtidos nesta investigação. Segundo (McCharthy, 2007) a envolvente ou ambiente social nos ginásios tem se assumido como muito importante para a retenção de clientes e consequentemente para o aumento dos seus índices de lealdade. Quando os sócios de um ginásio estabelecem fortes relações entre si ou com os funcionários do mesmo, são atingidos valores mais altos para a lealdade dos clientes. O simples facto de os clientes associarem o ginásio a um local de convívio bom para conhecer pessoas e estabelecer relações de amizade demonstra a importância atribuída ao ambiente social, que acaba por ser reconhecido pelos mesmos como um fator que potencia a criação de laços afetivos entre o ginásio e os clientes.

Para Park e Kim (2000), deve ser sobejamente refletido o incentivo e apoio à socialização nos ginásios, uma vez que os participantes em atividades desportivas recreativas acabam por na sua

generalidade desenvolver laços de amizade que são vinculados numa maior lealdade afetiva à atividade em si e também ao ginásio contribuindo por um ambiente positivo de incentivo e entreatajuda mutua entre clientes. Talvez o facto da população que frequenta este ginásio ser maioritariamente estudantil, com muitas alternativas de socialização, leve a que não valorizem o ginásio como espaço de socialização. No entanto, julgamos que esta diferença dos resultados que obtivemos em relação aos relatados pela literatura justificaria a realização de investigações complementares, por exemplo com clientes de espaços similares.

O **nono objetivo**, perceber se percepção do preço influencia a lealdade dos clientes foi avaliado através da estatística inferencial a partir do modelo de regressão linear múltipla. A partir da análise dos resultados obtidos constatamos que a percepção do preço influencia a lealdade dos clientes, aceitando H6.

Na literatura, os resultados obtidos são corroborados, no entanto, alguns autores enaltecem que a percepção do preço tem influencia positiva sobre a lealdade dos clientes, por sua vez, outros autores referem que existe uma influencia negativa entre as duas variáveis.

A percepção do preço é um constructo bastante complexo, podendo influenciar tanto positivamente como negativamente a lealdade dos clientes (Lichtenstein et al., 1993).

Zeithaml et al. (1996) declaram que lealdade é influenciada direta e positivamente pela percepção do preço dos clientes, em que a satisfação dos clientes no pós-venda assume grande importância (Jiang et al., 2005). Para Caldeira (2006) uma organização quando tem clientes que valorizam a relação que têm com a mesma, conseguirá cobrar um preço mais elevado pelos seus produtos ou serviços em relação a outras concorrentes, já que a intenção de um cliente se manter leal não irá diminuir na eventualidade de uma subida nos preços.

Por outro lado, Jiang e Rosenbloom (2005) defendem que percepções negativas do preço contribuirão negativamente para a lealdade dos clientes. Ferrand et al., (2010), tendo como base estes autores observaram uma influência negativa significativa entre a percepção do preço e a lealdade dos clientes, referindo que os clientes terão menos predisposição para efetuar uma renovação da mensalidade quanto mais alto percebem ser o preço.

O **décimo objetivo**, perceber se a satisfação global influencia a lealdade dos clientes foi avaliado de igual forma através da estatística inferencial a partir do modelo de regressão linear múltipla. De acordo com a análise dos resultados obtidos verificamos que a satisfação global influencia a lealdade dos clientes, aceitando H7.

O resultado obtido é corroborado pela literatura. Os estudos têm referido que a satisfação está relacionada positivamente com as intenções comportamentais e com a lealdade do cliente, influenciando as mesmas (Spreng & Chiou, 2002; Bei & Chiao, 2001, Taylor & Baker, 1994;). A satisfação segundo a literatura em marketing é identificada como o principal pressuposto que antecede a lealdade dos clientes (Lin, Lu & Chiu, 2009).

Vários autores defendem que a satisfação tem alta influência sobre a probabilidade do membro em renovar a mensalidade ou em aumentar a frequência de visitas às instalações (Bolton e

Lemon, 1999; Zeithaml et al., 1996). Na visão de Maxham e Netemeyer (2003) a adoção de meios de comunicação eficazes nos ginásios vão contribuir para que os clientes comuniquem acerca dos aspetos que não os satisfazem e dos mecanismos que possam vir a ser adotados por parte da organização para solucionar as falhas, pois uma boa resolução pós-falha leva a sentimentos de satisfação nos clientes aumentando a sua tendência em usufruir do serviço no futuro.

Howat et al. (1999) descobriram que na área do desporto e *fitness* e especificamente, em centros de lazer, que a satisfação dos clientes está claramente relacionada com as recomendações do serviço a terceiros que se apresenta como um forte indicador da lealdade dos clientes. Nesta área em particular foi realizado um estudo por Lim (2006), na Coreia do Sul, a 496 clientes de diversos ginásios, onde concluiu que a satisfação influencia diretamente a lealdade, que é refletida no comportamento de compra ou renovação por parte do cliente (Chen, 2006).

Por fim, segundo Kotler (2000), altos índices de satisfação potenciam a relação de lealdade por muito tempo entre o cliente e a organização. Este autor refere ainda que atitudes ou sentimentos ligados a lealdade como prestarem menos atenção à concorrência, sentirem uma menor sensibilidade ao preço, renovarem os produtos ou serviços que utilizam da organização e falarem positivamente da organização a outras pessoas só são verificáveis quando existem altos níveis de satisfação. Seguindo esta ordem de ideias, para Patterson e Spreng (1997) os clientes satisfeitos têm mais probabilidades de usar repetidamente o serviço ou referenciar a potenciais clientes situações positivas.

Conclusões

Como indicado anteriormente, a presente investigação incidiu sobre a temática da satisfação e fidelização de clientes na área do *fitness*, especificamente no caso prático do ISEPGYM. Os objetivos delineados refletem particularmente a tentativa de no ponto de vista organizacional se compreender de forma abrangente os clientes do ginásio, tendo como base vários fatores e dimensões que contribuíram para um conhecimento aprofundado dos mesmos.

Assim sendo, a Satisfação global, a Lealdade, a Qualidade do serviço, o Ambiente social e a Perceção do preço são as principais dimensões presentes nesta investigação no que diz respeito ao conhecimento do ginásio ISEPGYM. Numa primeira fase, o objetivo era alargar o conhecimento sociodemográfico dos clientes do ginásio, sendo que posteriormente tendo como base de suporte estas dimensões o objetivo principal foi medir o nível de satisfação global e de lealdade dos clientes e compreender até que ponto estas dimensões se correlacionam e influenciam entre si e também com as restantes.

Podemos concluir que todas estas dimensões estão relacionadas entre si, sendo que do ponto de vista organizacional é fundamental compreender que as mesmas partilham entre si informações que nos vão permitir compreender e analisar as necessidades, expectativas e comportamentos dos clientes. Do ponto de vista organizacional é fundamental uma análise global destas variáveis como um todo procurando os efeitos de causalidade entre elas, de forma a perceber quais os fatores que satisfazem e fidelizam os clientes.

Como referido, esta investigação teve como foco o ginásio ISEPGYM, onde foram distribuídos e recolhidos 305 questionários válidos ao longo de quatro meses, nomeadamente, abril, maio, junho e julho de 2016.

O conhecimento sociodemográfico é de grande importância pois permite ao ginásio conhecer os seus clientes e estabelecer políticas e processos de planeamento e tomada de decisão de forma a lidar da melhor forma com eles. Posto isto, os resultados obtidos relativamente às informações sociodemográficas refletem que os clientes na sua grande maioria são de sexo masculino e têm idade inferiores a 25 anos. Foi verificado que a maior parte dos clientes tem habilitações literárias de ensino básico ou secundário e que em média por semana frequentam o ginásio três dias tendencialmente ao final da tarde.

Ainda na vertente sociodemográfica, outros resultados obtidos permitem concluir que em relação às mulheres, os homens pontuam mais alto a globalidade das dimensões, concretamente o Ambiente social, a Lealdade e a Satisfação global e que as suas opiniões tendem a ser mais heterogéneas. Por outro lado, as mulheres pontuam a Qualidade do serviço e a Perceção do preço de forma mais alta relação aos homens apresentam opiniões mais homogéneas. Foi curioso concluir que os inquiridos com ensino básico ou secundário pontuam de forma mais alta todas as dimensões em relação aos inquiridos com ensino superior. Em relação à Qualidade do serviço observamos que existe uma diferença significativa entre os sócios inscritos há menos de 6 meses no ginásio e os inscritos há 3 ou mais anos no mesmo. Na verdade, a Qualidade do

serviço é percebida de forma mais positiva pelos clientes mais recentes, ou seja, com menos de 6 meses de inscrição no ginásio, já os clientes mais antigos com 3 ou mais anos de inscrição têm uma percepção mais crítica em relação à qualidade do serviço.

Como principais resultados, a Qualidade do serviço é o indicador mais valorizado pelos clientes do ginásio, onde os vários itens foram na globalidade classificados de forma alta, como questões relacionadas com os equipamentos, funcionários e serviços prestados.

Consequentemente, os responsáveis do ISEPGYM devem tentar manter ou mesmo melhorar o nível de qualidade dos serviços fornecidos, quer do ponto de vista material, mas também do ponto de vista humano, uma vez que, foi possível concluir que os funcionários do ginásio são uma parte essencial que ajuda a explicar os altos valores obtidos para esta dimensão. Assim sendo, os clientes classificaram de forma alta itens como a amabilidade, disponibilidade, profissionalismo, recomendações e qualificação dos instrutores/professores do ISEPGYM.

Por outro lado, pelos resultados obtidos, os clientes classificaram a dimensão da Lealdade de forma mais baixa, porém, em geral, as pontuações apresentam valores médios. Os clientes indicam na sua maioria a intenção de mudar para a concorrência no caso de virem a ter problemas com os serviços do ginásio, ressaltando também a importância em relação aos preços, atribuindo uma mudança para a concorrência em função da atratividade dos mesmos.

Na realidade, o facto de a maior parte dos sócios do ginásio serem recentes contribui para os valores obtidos, já que relações temporalmente mais longas podem contribuir para a criação de laços de amizade entre clientes e dos mesmos com funcionários aumentando a sua lealdade. Posto isto, cabe exclusivamente ao ginásio melhorar estes valores apostando na vantagem competitiva, através da fidelização de clientes com a oferta de serviços personalizados e de ações que correspondam e ultrapassem a expectativa destes.

Em relação ao Ambiente social e à Percepção do preço, o primeiro obteve classificações altas, já o segundo médias. Portanto, é possível concluir que o ambiente vivido no ginásio é bom, em que os sócios o consideram propício para conhecer e conviver com novas pessoas e se sentem bem integrados e recebidos pelos funcionários do ginásio. No que concerne à Percepção do preço, os sócios classificam como sendo adequado tendo em conta a mensalidade, qualidade dos produtos/serviços e vantagens em ser sócio.

Em destaque, a dimensão da Satisfação global obteve valores elevados. Os clientes classificam de forma muito positiva a experiência vivida e o cumprimento das suas expectativas, transmitindo a sua intenção de recomendar o ginásio a terceiros. Indo ao encontro destes dados a maioria dos clientes considera que o ISEPGYM é o ginásio número um em serviços de *fitness*.

Estes resultados vêm ao encontro do enorme esforço desenvolvido ao longo dos últimos três anos pelos ISEPGYM, que tem clara noção da importância em manter os seus clientes satisfeitos, uma vez que a realidade do mercado evidencia a competitividade que as organizações enfrentam, em que a satisfação do público-alvo ganhou maior relevo no contexto da gestão, visto que possibilita a conquista e fidelização dos clientes.

No que à relação entre as dimensões diz respeito, os resultados obtidos permitem concluir que todas as dimensões se correlacionam positivamente entre si. A correlação linear positiva mais alta foi verificada entre a dimensão da Qualidade do serviço e a da Satisfação global, por sua vez, e apesar de positiva a correlação linear mais baixa, foi verificada entre a Lealdade e o Ambiente social. A correlação verificada entre as dimensões traduz uma ligação entre estas, não implicando necessariamente uma relação de causalidade, ou seja, que um dos eventos tenha causado ou esteja relacionado com a ocorrência do outro. A existência de correlação pode na verdade, indicar possíveis causas servindo como uma pista para o estudo da relação das variáveis.

Neste caso em particular, é possível concluir que os vários itens constituintes das diferentes dimensões podem ter um efeito de causalidade, onde questões como o preço, ambiente vivido, profissionalismo dos funcionários ou a qualidade dos equipamentos poderão contribuir para a satisfação global e lealdade dos clientes.

Relativamente às relações de influência entre as variáveis testadas confirmou-se a maioria das hipóteses apresentadas. Em consonância com a literatura apresentada, a Qualidade do serviço de facto influencia de forma direta e positiva a Satisfação global. Atestou-se também que a Satisfação global é influenciada pelo Ambiente social e pela Perceção do preço.

A Lealdade por sua vez, corroborada pela literatura é influenciada pela Perceção do preço e pela Satisfação global, no entanto, de acordo com os resultados obtidos não é influenciada pela Qualidade do serviço nem pelo Ambiente social. Em relação à qualidade do serviço, a literatura corrobora em parte os resultados obtidos, defendendo que a mesma pode ou não influenciar a Lealdade, por seu turno, a literatura não atesta o resultado de o Ambiente social não influenciar a Lealdade.

Após a verificação da influência direta em grande parte das variáveis, é importante perceber que todos estes parâmetros, anteriormente descritos, devem ser considerados de uma forma global, o ginásio deve investir na relação inter-clientes, na qualidade dos seus serviços e no valor justo dos seus preços para atingir a satisfação dos seus clientes e desta forma contribuir para a sua lealdade e estabelecer uma longa e proveitosa relação para o ISEPGYM.

Por fim, há limitações inerentes à natureza da pesquisa realizada, principalmente o número de sujeitos da amostra e de a mesma pertencer apenas a um ginásio. Será conveniente, em investigações futuras, de forma a aprofundar o conhecimento sobre o tema alargar a investigação a mais ginásios. A utilização de medidas de auto-relato poderá ser considerada também uma limitação deste estudo sendo aconselhável em futuras investigações a associação destas a medidas de carácter mais objetivo. Por fim, o procedimento de recolha de dados utilizado, nomeadamente o facto de a resposta ao inquérito ter sido solicitada pelos rececionistas do ginásio e o facto dos clientes o preencherem na sua proximidade poderá ter influenciado os resultados no sentido da desejabilidade social.

De realçar, que o estudo correspondeu às nossas expectativas, tendo sido desafiante e enriquecedor desenvolvê-lo nesta área. Assim sendo, acreditamos ter contribuído para um aprofundar do conhecimento dos clientes do ISEPGYM e das diferentes dimensões em análise, que do ponto de vista da gestão serão bastante úteis para a satisfação e fidelização dos clientes do ginásio no futuro. Poderemos ainda sugerir que este estudo seja complementado com estudos similares, incluindo outras variáveis ou recorrendo a um estudo longitudinal com o objetivo de analisar a evolução das percepções dos clientes.

Referências Bibliográficas

- Alexandris, K., Dimitriadis, N. & Kasiara, A. (2001). "The behavioral consequences of perceived service quality: an exploratory study in the context of private fitness clubs in Greece". *European Sport Management Quarterly*, 1: 280-299.
- Alexandris, K., Zahariadis, P., Tsorbatzoudis, C., & Grouios, G. (2004). *An empirical investigation of the relationships among service quality, customer satisfaction and psychological commitment in a health club context*. *European Sport Management Quarterly*, 1, 36-52.
- Alexandris, K., Zahariadis, P., Tsorbatzoudis, C., & Grouios, G. (2004). Perceção da qualidade do serviço e satisfação dos sócios no fitness: Contribuições para o papel do gestor. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*. 3 (2), 1-12. Disponível em https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/9111/1/RIGD_2013.pdf
- Anderson, E. W. & Sullivan, M. W. (1993). "The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms". *Marketing Science*, 12 (2): 125-143.
- Annesi, J. (1996). *Enhancing Exercise Motivation: A guide to increasing fitness center member retention*. Los Angeles: Leisure Publications.
- Annesi, J. (2002). *Goal setting protocol in adherence to exercise by Italian adults*. *Perceptual and Motor Skills*, 94, 453- 458.
- Associação de Ginásios de Portugal (2011). *Atividade Física – Folha Informativa Nº385 – Fevereiro de 2014*. Disponível em http://actbr.org.br/uploads/conteudo/957_FactSheetAtividadeFisicaOMS2014_port_REV1.pdf
- Associação de Ginásios de Portugal (2012). *Efeito IVA a 23% no mercado do fitness: Estudo AGAP*. Obtido em Novembro de 2015, de <http://www.agap.pt/images/userfiles/files/IVA23-ESTUDO2.pdf>
- Bateson, E.J. (1977). *Perceived Control and the Service Encounter*, in *The Service Encounter*, Lexington Books, London
- Berger, B. G., Pargman, D. & Weinberg, R. S. (2002). *Foundations of exercise psychology. Fitness information technology*. USA.
- Bei, L.T., & Chiao Y. C. (2001). "An Integrated Model for the Effects of Perceived Product, Perceived Service Quality, and Perceived Price Fairness on Consumer Satisfaction and Loyalty". *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, vol.14, pag. 125-140.
- Blair, S. (2002). *Psychology of Physical Activity: determinants, well-being and interventions*. Routledge.
- Bloemer, J. M., Ruyter, K. & Wetzels, M. (1999). "Linking perceived quality and service loyalty: a multi-dimensional perspective". *European Journal of Marketing*, 33 (11/12): 1082-1106.
- Bodet, G. (2006). Perceção da qualidade do serviço e satisfação dos sócios no fitness: Contribuições para o papel do gestor. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*. 3 (2), 1-12. Disponível em https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/9111/1/RIGD_2013.pdf
- Bogmann, I. M. (2000). *Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras*. São Paulo: Nobel.
- Bolton, R., & Drew, J. (1991). A multistage model of customers assessments of service quality and value. *Journal of Consumer Research*, 17(March), 375-384.

- Bolton, N., & Lemon, K. (1999). "A dynamic model of customers' usage of services: usage as an antecedent and consequent of satisfaction". *Journal of Marketing Research*, XXXVI (May): 171-186.
- Boulding, A. (1993). A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioural intentions. *Journal of Marketing Research*, February, 7- 27.
- Brito, C.M., & Lencastre, P. (2000). *Os Horizontes do Marketing*. Editorial Verbo. Lisboa – São Paulo.
- Buzell, R.D., & Gale, B.T. (1987). *Manual de Fitness e Marketing: Para a competitividade de Ginásios e Health Clubs*. (2ª ed.). Lisboa: Visão e contextos.
- Caetano, J., & Rasquilha, L. (2010). *Gestão de Marketing*, Escolar Editora.
- Caldeira, S. (2006a). *Retenção de Clientes*. In A. Correia, A. Sacavém, C. Colaço (Eds.), *Manual de Fitness & Marketing* (pp. 165-184). Lisboa: Visão e Contextos.
- Caldeira, S. (2006b). *Manual de Fitness e Marketing: para a competitividade de Ginásios e Health Clubs*. (2ª ed.). Lisboa: Visão e contextos.
- Caldeira, S. (2006c). *Fidelização em ginásios: O papel influenciador dos instrutores*. Obtido em Outubro de 2015, de <http://repositorio.ipl.pt/handle/10400.21/4445>
- Calmeiro, L., & Matos, M. G. (2004). *Psicologia do exercício & saúde*. Lisboa: Visão e Contextos, Lda.
- Caruana, A. (2002). Service Loyalty, the Effects of Service Quality and the Mediating Role of Customer Satisfaction. *European Journal of Marketing*, vol. 36, nº 7/8, pp. 811-828.
- Chang, L. (2002). A Review of Service Quality in Corporate and Recreational Sport/Fitness Programs. *The Sport Journal USA*.
- Chen, S. (2006). *The study of customer satisfaction and customer loyalty in the Fitness clubs*. Unpublished Master Degree Thesis, China.
- Christopher, M., Payne, A., & Ballantyne, D. (2002). *Relationship Marketing – Creating Stakeholder Value*, Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Churchill, G. A., & Peter, J. P. (1998). *Marketing: criando valor para o cliente*. São Paulo. 5.ª edição Atlas.
- Clow, K. E., Kurtz, D. L., Ozment, J., & Soo Ong, B. (1997). The antecedents of consumer expectations of services: an empirical study across four industries. *The Journal of Services Marketing*, 11(4), 230-248.
- Cooper, K. (1968). *Recetividade de uma nova atividade física funcional aquática - "Aquarx"-Nas piscinas municipais de Matosinhos*. Obtido em Outubro de 2015, de <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/70810/2/4078.pdf>
- Coye, R. W. (2004). Managing customer expectations in the service encounter. *International Journal of Service Management*, 15(1), 54-71.
- Costa, R. (2011). *Um estudo sobre fidelização e retenção de clientes na área do fitness*. Obtido em Janeiro de 2016, de <http://repositorio.ipcb.pt/bitstream/10400.11/1701/1/Ginasios.pdf>
- Coyles, S., & Timothy, C. G. (2002). *Customer retention is not enough*. *The McKinsey Quarterly*, 2, 18.

- Crompton, J. L., & MacKay, K. J. (1989). *User's perceptions of the relative importance of service quality dimensions in selected public recreation programs*. *Leisure Sciences*, 4, 367-375.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: reconciling performance based perceptions-minus-expectations measurement of service quality. *Journal of Marketing*, 58(January), 125-131.
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- Dickson P. R. & Sawyer, A. G. (1990). The price knowledge and search of supermarket shoppers. *Journal of Marketing*, 54, 42-53.
- Dhurup, J. (2012). Establishing and maintaining customer relationships in commercial health and fitness centers in South Africa. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 3 (1).
- Diaz-Martin (2000). The use of quality expectations to segment a service market. *Journal of Services Marketing*, 14(2), 132-146.
- Dipak, J., & Singh, S. (2002). Customer lifetime value research in marketing: A review and future directions. *Journal of Interactive Marketing*, 16 (2).
- Douglas, L., & Connor, R. (2003). *Attitudes to service quality - the expectations gap*. *Nutrition and Food Science*, 165-172.
- Enis, B. M. & Stafford, J. E. (1969). Consumer perceptions of product quality as a function of various informational inputs. In *Proceedings*, ed. Philip P. McDonald, Chicago. AMA, 340-344.
- Ferrand, A., Robinson, L. & Valerie-Florance, P. (2010). The intention-to-repurchase paradox: A case of the Health and Fitness industry. *Journal of Sport Management*, 24, 83-105.
- Ferreira, C. (2012). *Um estudo sobre fidelização e retenção de clientes na área do fitness*. Obtido em Novembro de 2015, de <https://repositorio.ipcb.pt/bitstream/10400.11/1701/1/Ginasios.pdf>
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21.
- Franco, S., & Santos, R. (1999). *Recetividade de uma nova atividade física funcional aquática - "Aquarx"-Nas piscinas municipais de Matosinhos*. Obtido em Outubro de 2015, de <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/70810/2/4078.pdf>
- Frota, M. (2011). *Gestão da Retenção*. In A. Sacavém. (2011) *Manual de gestão de ginásios e Health Clubs, Excelência no sector do Health & Fitness (pp.103-148)*. Edição André Manz – Produções Culturais e Desportivas, Lda.
- Ganesh, J., Arnold, M. J., & Reynolds, K. E. (2000). Understanding the customer base of serviceproviders: an examination of the differences between switchers and stayers. *Journal of Marketing*, 64(July), 65-87.
- Garvin, D. A. (1984). *Manual de Fitness e Marketing: Para a competitividade de Ginásios e Health Clubs*. (2ª ed.). Lisboa: Visão e contextos.
- Gonçalves, C. (2006). *Emoção, Satisfação e Lealdade no Fitness*. Obtido em <http://bibliotecas.utl.pt/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=437824>
- Gordon, I. (1998). *Relationship Marketing: New Strategies, Techniques and Technologies to Win the Customers You Want and Keep Them Forever*, Ontario: John Wiley and Sons.
- Grace, D., & O'Cass, A. (2005). Examining the effects of service brand communications on brand evaluation. *Journal of Product and Brand Management*, 14(2), 106-116.

Grantham, W. C. (1998). Retenção de sócios no Fitness: Estudo do posicionamento, expectativas, bem-estar e satisfação. Obtido em Outubro de 2015, https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/7697/1/Tese%20Doutoramento_Celina.pdf

Green, B. (2003). *Consumidores Satisfeitos, e Então? Analisando a Satisfação como Antecedente da Lealdade*. Obtido em Novembro de 2015, de http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552004000200004&script=sci_arttext

Griffin, J. (2001). *Um programa de fidelização*. São Paulo: HSM Management.

Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18, 36-44.

Grönroos, C. (1994). *Manual de Fitness e Marketing: Para a competitividade de Ginásios e Health Clubs*. (2ª ed.). Lisboa: Visão e contextos.

Grönroos, C. (1994). *Retenção de sócios no fitness: Estudo do posicionamento, expectativas, bem-estar e satisfação*. Obtido em Novembro de 2015, de https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/7697/1/Tese%20Doutoramento_Celina.pdf

Grönroos, C. (2000). *Service management and marketing: A customer relationship management approach*. (2nd ed.). England. John Wiley & Sons, Ltd.

Gummesson, E. (1987). *The New Marketing: Developing Long Term Interactive Relationship*, Long Range Planning, 20 (4), pp. 10-20.

Halsted, D. (1989). "Expectations and Disconfirmation Beliefs as Predictors of Consumer Satisfaction, Repurchase Intention, and Complaining Behavior: An Empirical Study". *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, vol. 2, n.º 1, pp.17-21.

Hanif, M., Hafeez, S., & Riaz, Adnan (2010) "Factors Affecting Customer Satisfaction". *Internacional Research Journal of Finance and Economics*

Hellier, P., Geursen, G., Carr, R., & Rickard, J. (2003). Customer repurchase intention: a general structural equation model. *European Journal of Marketing*, 37(11/12), 1762-1800.

Heskett, J.L. (2002). "Beyond customer loyalty", *Managing Service Quality: An International Journal*, (2002) Vol. 12 Iss: 6, pp.355 - 357

Heskett, J.L., Sasser, W.E., & Schlesinger, L.A. (2006). *Lucro na Prestação de Serviços*. 1ª edição, Editora Campus, 1996.

Homburg, C., & Giering, A. (2001). *Personal characteristics as moderators of the relationship between customer satisfaction and loyalty – an empirical analysis*. *Psychology and Marketing*, Vol 18 No 1, pp. 43-66.

Howat, G., Crilley, J., Absher, G., & Milne, I. (1996). *Sports Management services: The Dimensions of Quality*. *Journal of human sport and Exercise*. Revista Libero, 5 (2), 295-306. Doi: 10.4100/jhse

Howat, G., Murray, D., & Crilley, G. (1999). The relationships between service problems and perceptions of service quality, satisfaction, and behavioral intentions of Australian public sports and leisure center customers. *Journal of Park and Recreation Administration*, 17(2), 42-64.

Howard, J., Sheth, J. (1969). *The Theory of Buyer Behavior*. John Wiley and Sons. NY.

Huete, L. (1998). *Serviços & lucro*. Lisboa: Edições AESE.

International Health Racquet & Sportsclub Association. (1998). *Why people quit*. International Health, Racquet and Sportsclub Association. Boston.

- Javadein, S. R., Khanlari, A., & Estiri, M. (2008). Customer loyalty in the sport services industry: the role of service quality, customer satisfaction, commitment and trust. *International Journal of Human Sciences*, 5(2), 1-19.
- Javalgi, R. R. G., & Moberg, C. R. (1997). Service loyalty: implications for service providers. *The Journal of Services Marketing*, 11(3), 165-179.
- Jiang, P. & Rosenbloom, B. (2005). Customer intention to return online: price perception, attribute-level performance, and satisfaction unfolding over time. *European Journal of Marketing*, 39 (1/2), 150 – 174.
- Jones, G. (1994). *As Decisões em Marketing – Coleção B.G.M. Editorial Presença*.
- Jones, T. & Sasser, W. E. (1995). *Why satisfied costumers defect*. Harvard Business Review, pp. 88-99.
- Jones, M. A., & Suh, J. (2000). Transaction-specific satisfaction and overall satisfaction: an empirical analysis. *Journal of Services Marketing*, 14(2), 147-159.
- Kang, G., & James, J. (2004). *Service quality dimentions: an examination of Grönroon´s service quality model*. *Managing Service Quality*, 14(4), 266-277.
- Koku, P. (1995). *Price signalling: does it ever work?* *Journal of Consumer Marketing*, 12(1), 45-49.
- Kotler, P. (1998). *Administração de marketing: análise, planeamento, implementação e controle*. (5ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Kotler, P. (2004). *Marketing Lateral: uma abordagem revolucionaria para criar novas oportunidades em mercados*. Editora Campos.
- Kotler, P. (2011). *Marketing 3.0: do produto e do consumidor até ao espírito humano*. Actual Editora.
- Kotler, P., Keller, P. & Lane, K. (2006). *Administração de marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. (2008). *Emoção, Satisfação e Lealdade no Fitness*. Obtido em <http://bibliotecas.utl.pt/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=437824>
- Laios, A., & Koustelios, A. (2001). *Relationship between measures of service quality and satisfaction of spectators in professional sports*. *Managing Service Quality*, 6, 431-438.
- Lara, P. J. R., & Casado, J.M.P. (2002). *Marketing Relacional: Um Novo Enfoque para la Seducción y Fidelización del Cliente*. Prentice Hall. Madrid.
- Latour, S. A., & Peat, N. C. (1980). *The role of situationally produced expectations, others´ experiences and prior experience in determining consumer satisfaction*. In Olson, J. C. - *Advances in consumer research*. Ann Arbor, MI.: Association for Consumer Research.
- Lazarus, R. S. (1991). *Cognition and motivation in emotion*. *American Psychologist*, 46(4), 352-367.
- Lichtenstein, D. R., Ridgway, N. M. & Netemeyer, R. G. (1993). Price Perceptions and Consumer Shopping Behavior: a Field Study. *Journal of Marketing Research*, 30 (2), 234-245.
- Lin, C., Lu, J., & Chiu, K. (2009). *The factors influencing the loyalty programs effect in Taiwan Department Store*. Dept. of Business Administration, National Taipei University.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Rodrigues, J.V., & Dionísio, P. (2000). *Mercator 2000: Teoria e prática do marketing* (9.ª Edição). Lisboa: Publicações Dom Quixote.

- Levesque, T. J. & McDougall, G. H. (2000). Service problems and recovery strategies: an experiment. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 17 (1): 20-37.
- Lovelock, J.M.C. (1981). *Why Marketing Management Needs to be Different for Services?* Marketing of Services, American Marketing Association, Chicago.
- Lovelock, J.M.C. (1996). *Services Marketing*. 3ª Ed. Prentice Hall – International editions. USA.
- Lovelock, J.M.C. (2001). *Services marketing: people, technology, strategy* (4th ed.). Upper Sadle River: New Jersey: Prentice Hall.
- Maguire, J.S. (2008). *Fit for consumption: sociology and the business of fitness*. Nova York: Routledge.
- Martins, E. (2006). *Marketing Relacional na Banca: A Fidelização e a Venda Cruzada*, Vida Económica.
- McCarthy, J. (2007). *IHRSA'S Guide to membership retention* (2.ª Edição). Boston: IHRSA.
- McCarthy, J. (2007). IHRSA's Guide to Membership Retention. IRHSA.
- McDougall, G., & Levesque, T. (1994). A revised view of service quality dimensions: an empirical investigation. *Journal of Professional Services Marketing*, 11, 189-209.
- Meidan, A. (1996). *Marketing Financial Services*, Londres, MacMillan Press.
- Mellers, B. A., Schwartz, A., & Cooke, A.D. (1998). *Judgment and decision making*. Annual Review of Psychology, 49, 447-477.
- Mittal, B., & Lassar, W. (1998) *Why do Customers Switch? The Dynamics of Satisfaction versus Loyalty*. The Journal of Services Marketing, Vol. 12, n.º 3, pp. 177-194.
- Moutão, J. (2005). *Motivação para a prática de exercício físico: Estudo dos motivos para a prática de actividades de fitness em ginásios*. Obtido em Outubro de 2015, de <http://repositorio.ipsantarem.pt/bitstream/10400.15/392/1/Tese%20Mestrado%20Jo%C3%A3o%20Mout%C3%A3o.pdf>
- Mullin, B. J., Hardy, S., Sutton, W. A., & Dionísio, P. (2000). *Sport marketing (second edition)*. USA: Human Kinetics.
- Murray, D. & Howat, G. (2002). *The relationships among service quality, value, satisfaction, and future intentions of customers at an Australian sports and leisure centre*. Sport Management Review, 5: 25-43.
- Oatley, K., & Jenkins, J. M. (1996). *Understanding emotions*. Cambridge: MA: Blackwell.
- Ojasalo, J. (2001). *Managing customer expectations in professional services*. Managing Service Quality, 11(3), 200-212.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17, pp. 460-469.
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty. *Journal of Marketing*, 63, pp. 33- 44
- O'Neil, M., & Palmer, A. (2003). *An exploratory study of experience on consumer perceptions of the service quality construct*. Managing Service Quality, 13, 187-196.

Organização Mundial de Saúde (2011). *Motivação para a prática de exercício físico: Estudo dos motivos para a prática de actividades de fitness em ginásios*. Obtido em Outubro de 2015, de <http://repositorio.ipsantarem.pt/bitstream/10400.15/392/1/Tese%20Mestrado%20Jo%C3%A3o%20Mout%C3%A3o.pdf>

Organização Mundial De Saúde (2014). *Atividade Física – Folha Informativa Nº385 – Fevereiro de 2014*. Disponível em http://actbr.org.br/uploads/conteudo/957_FactSheetAtividadeFisicaOMS2014_port_REV1.pdf

Osti, L.R. (2009). *O Fitness e o Desporto, expectativas, bem-estar e satisfação*. Obtido em Novembro de 2015, de https://www.repository.utl.pt/bitstream/1040.5/1512/8/OSTI%202009_tese.pdf

Papi, D. (2000). Motivação para a prática de exercício físico: Estudo dos motivos para a prática de actividades de fitness em ginásios. Obtido em Outubro de 2015, de <http://repositorio.ipsantarem.pt/bitstream/10400.15/392/1/Tese%20Mestrado%20Jo%C3%A3o%20Mout%C3%A3o.pdf>

Park, S., & Kim, Y. (2000). Conceptualizing and measuring the attitudinal loyalty construct in recreational sports context. *Journal of Sport Management*, 14 (3), 197–297.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985) A conceptual model of services quality and its implication for future research. *Journal of Marketing*, v. 49, n. 4, p. 41-50.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal Retailing*, 64(1), 12-40.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). *Reassessment of expectations as a comparison study in measuring service quality: implications for future research*. 58, 111-124.

Patterson, P. (2004). A contingency model of behavioural intentions in services context. *European Journal of Marketing*, 38 (9/10), 1304-1315.

Pedragosa, V., & Correia, A. (2009). Expectations, satisfaction and loyalty in health and fitness clubs. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 5(4), 450-464.

Pereira, M. (2005). *Administração sem segredo sua academia rumo ao sucesso*. Phorte. São Paulo.

Peter J. P, & Olson, J. C. (2009). *Comportamento do consumidor e estratégia de marketing* (oitava edição). São Paulo.

Pinto, A. P. (2009). *A importância da orientação para o Cliente na Lealdade dos Clientes de serviços de TI: Estudo do caso everis*. Obtido em Novembro de 2015, de <https://estudogeral.sib.uc.pt/jspui/handle/10316/11483?mode=full>

Pritchard, M., Howard, D., & Havitz, M. E. (1992). Loyalty measurement: A critical examination and theoretical extension. *Leisure Sciences*, 14, 155-164.

Rein, I., Kotler, P., & Shields, B. (2008). *Marketing Desportivo – A Reinvenção do esporte na busca de torcedores*. Porto Alegre. Bookman.

Richins, M. L. (1997). Measuring emotions in the consumption experience. *Journal of Consumer Research*, 24(2), 127-146.

Robinson, L. (1998). *Following the quality strategy: the reasons for the use of quality management in Uk public leisure services*. Proceedings of the 6th Congress of the European Association for Sport Management. Madeira, 30 September-4 October.

- Robinson, L. (1999). *Following the quality strategy: the reasons for the use of quality management in UK public leisure facilities*. *Managing Leisure: An International Journal*, 4(4), 201-217.
- Robinson, L. (2004). Public leisure facilities: managing customer expectations. *Municipal Engineer*, 157(ME2), 129-133.
- Robinson, L. (2006). *Customer Expectations of Sport Organisations*. *European Sport Management Quarterly*, 6(1), 67-84.
- Robinson, L. (2006). *Um estudo sobre fidelização e retenção de clientes na área do fitness*. Obtido em Novembro de 2015, <https://repositorio.ipcb.pt/bitstream/10400.11/1701/1/Ginasios.pdf>
- Robledo, M. (2001). *Measuring and managing service quality: integrating customer expectations*. *Managing Service Quality*, 11(1), 21-31.
- Rocha, A., & Christensen, C. (1999). Marketing de relacionamento. A satisfação e fidelização do cliente, São João del Rei-MG. Acedido Junho, 2015, em http://www.iptan.edu.br/publicacoes/anuario_producao_cientifica/arquivos/revista1/artigos/Artigo_Simone_Sonia.pdf
- Rocha, T., & Veloso, A. (1999). *Satisfação e Fidelização dos clientes bancários no Algarve*. Obtido em Dezembro de 2015, de <https://sapiencia.ualg.pt/bitstream/10400.1/5826/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20final%20PDF.pdf>
- Rodrigues, P., & Dávila, M. (2009). *Manual de Fitness e Marketing: Para a competitividade de Ginásios e Health Clubs*. (2ª ed.). Lisboa: Visão e contextos.
- Rust, R.T., Zahorik, A.J., & Keiningham, T.L. (1995). Return on quality (ROQ): marking service quality financially accountable. *Journal of Marketing*, 59(2), pp. 58- 70.
- Rust, R.T., & Oliver, R.L. (2000). Should we delight the customer? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 86-94.
- Saba, F. (2000). *Qualidade, Satisfação e Fidelização de Clientes em centros de Fitness*. Obtido em Outubro de 2015, de <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/9828>
- Saba, F. (2006). *Liderança e gestão: para academia e clubes esportivos*. São Paulo: Phorte.
- Sacavém, A. & Correia, A (2006). *Emoção, Satisfação e Lealdade no Fitness*. Obtido em <http://bibliotecas.utl.pt/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=437824>
- Santos, A. (2006). *Ferramentas de Gestão na Qualidade de Serviços no Mercado do Wellness*. In A. Correia, A. Sacavém, C. Colaço (Eds.), *Manual de Fitness & Marketing*, Lisboa: Visão e Contextos.
- Santos, S., & Sales, A. (2009). *Um estudo sobre fidelização e retenção de clientes na área do fitness*. Obtido em Novembro de 2015, <https://repositorio.ipcb.pt/bitstream/10400.11/1701/1/Ginasios.pdf>
- Santos, E., & Correia, A. (2011). *Evolução do fitness em Portugal: Mudanças e desafios*. Lisboa: Visão e Contextos, Lda para AGAP.
- Schmitt, B. H. (2004). *Gestão da Experiência do Cliente uma Revolução no relacionamento com os consumidores*. Porto Alegre. Bookman.
- Sena, P. (2008). *Influencia de los factores sociales, ambientales y personales en la percepción de los gimnasios*. Obtido em Novembro de 2015, http://repositorio.ipsantarem.pt/bitstream/10400.15/104/1/Tese_Doutoramento_Paulo_Sena.pdf

- Sheth, J., Mittal, B., & Newman, B. (2001). *Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor*. São Paulo: Atlas, 2001.
- Shonk, J., & Chelladurai, P. (2008). Service Quality, Satisfaction, and Intent to Return in Event Sport Tourism. *Journal of Sport Management*, 22, pp. 587-602.
- Skogland, I., & Siguaw, J. (2004). *Are Your Satisfied Customers Loyal?* Cornell University, vol. 45, n.º 3, pp. 221-234.
- Slater, F., & Narver, C. (2000). Intelligence Generation and Superior Customer Value. *Journal of the Academy Marketing Science*, 28 (1), pp. 120-127.
- Smith, A.K., Bolton, R. N. (2002). The Effect of Consumers: Emotional Responses to Service Failures on Their Recovery Effort Evaluations and Satisfaction Judgments. *Journal of Academy of Marketing Science*, vol. 30, n.º 1, pp. 5-24.
- Srivastava, K., Sharma, Narendra K. (2013). *Service Quality, Corporate Brand Image, and Switching Behavior: The Mediating Role of Customer Satisfaction and Repurchase Intention*. *Services Marketing Quarterly*, 34, pp.274–291
- Söderlund, M. (2006). Measuring customer loyalty with multi item scale: a case for caution. *International Journal of Service Industry Management*, 17, 76-98.
- Sousa, E. (2006). *Ansiedade e percepções/attitudes dos profissionais da educação face à avaliação do desempenho*. Obtido em Novembro de 2015, de <http://bdigital.ufp.pt/handle/10284/1959>
- Souza, G. S., Santos, A. R. & Dias, V. B. (2013). *Metodologia da Pesquisa Científica: a construção do conhecimento e do pensamento científico no processo de aprendizagem*. Obtido em Janeiro de 2016, de <https://books.google.pt/books?id=fba8AQAQBAJ&printsec>
- Spreng, R., & Mackoy, D. (1996). An empirical examination of a model perceived service quality and satisfaction. *Journal of Retailing*, 72, 201-214.
- Spreng, R., & Chiou, J. (2002). A cross-cultural assessment of the satisfaction formation process. *European Journal of Marketing*, 36(7/8), 1-8.
- Steenkamp, J. B. (1990). *Manual de Fitness e Marketing: Para a competitividade de Ginásios e Health Clubs*. (2ª ed.). Lisboa: Visão e contextos.
- Taylor, S. A., & Baker, T. L. (1994). An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of consumer's purchase intentions. *Journal of Retailing*, 70(2), 163-178.
- Tellis, G. J. & Gary J. G. (1990). Best Value, Price-Seeking, and Price Aversion: The Impact of Information and Learning on Consumer Choices. *Journal of Marketing*, 54, 34-45.
- Theodorakis, N., Kambitsis, C., Laios, A., & Koustelios, A. (2001). *Relationship between measures of service quality and satisfaction of spectators in professional sports*. *Managing Service Quality*, 6, 431-438.
- Thompson, W.R. (2015). Worldwide survey of fitness trends for 2015: What's Driving the Market. *ACSM Health & Fitness Journal*. Disponível em http://journals.lww.com/acsmhealthfitness/fulltext/2014/11000/worldwide_survey_of_fitness_trends_for_2015_5.aspx
- Tian-Cole, S., & Crompton, J. (2003). *A conceptualization of the relationships between service quality and visitor satisfaction, and their links to destination selection*. *Leisure Studies*, 22, 65-80.

- Trenberth, L., & Garland, R. (2007). *Administração de varejo: Para pequenas e médias empresas*. Disponível em <https://books.google.pt/books?id=SO2ZBAAAQBAJ&pg=PA10#v=onepage&q&f=false>
- Tse, A. C. B. (2001). How much more are consumers willing to pay for a higher level service? *Journal of Services Marketing*, 15(1), 11-17.
- Vanderburg, H. (2010). O Poder de um Grupo. *Apresentação na XVII Convenção Internacional de Fitness "O Corpo em Movimento"*, Aveiro, Nov. 27, 2010.
- Varki, S., & Colgate, M. (2001). The Role of Price Perceptions in an Integrated Model of Behavioral Intentions. *Journal of Service Research*, 3 (3), 232-240.
- Vavra, T. (1992). *Marketing de Relacionamento: After Marketing: Como Manter a Fidelidade de Clientes através do Marketing de Relacionamento*. Atlas.
- Vavra, T. G. (1996). *Marketing de Relacionamento (After marketing)*. 1ª ed. São Paulo: Atlas.
- Voss, G. B., Parasuraman, A. & Grewal, Dhruv (1998). "The Roles of Price, Performance, and Expectations in Determining Satisfaction in Service Exchanges". *Journal of Marketing*, vol. 62, pag. 46-61.
- Vieira, J.M.C. (2000). Um estudo sobre fidelização e retenção de clientes na área do fitness. Obtido em Novembro de 2015, <https://repositorio.ipcb.pt/bitstream/10400.11/1701/1/Ginasios.pdf>
- Walker, J. L. (1995). Service encounter satisfaction: conceptualized. *Journal of Services Marketing*, 9(1), 5-14.
- Westbrook, R.A., Oliver, R.L. (1991). "The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction". *Journal of Consumer Research*, vol. 18, n.º 1, pp. 84-91.
- White, L., & Yanamandram, V. (2007). *A model of customer retention of dissatisfied business services customers*. *Managing Service Quality*, 17(3), 298-316.
- Williams, C. (1998). Is the SERVQUAL model appropriate management tool for measuring service quality in the UK leisure industry? *Managing Leisure: An International Journal*, 3(2), 98-110.
- Wininger, S. R. (2002). *Instructors' and classroom characteristics associated with exercise enjoyment by females*. *Perceptual and Motor Skills*, 94, 395-398.
- Wolfe, A. (1993). *O Lucro e a Estratégia de Marketing: Como ter Sucesso no Mundo dos Negócios*. Edições CETOP. London. Primary Contact Limited.
- Wong, A. (2004). *The role of emotional satisfaction in service encounters*. *Managing Service Quality*, 14(5), 365-376.
- Xia, L., & Monroe, K. (2004) "The Price Is Unfair! A Conceptual Framework of Price Fairness Perceptions". *Journal of Marketing*.
- Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). *Manual de Fitness e Marketing: Para a competitividade de Ginásios e Health Clubs*. (2ª ed.). Lisboa: Visão e contextos.
- Zeithaml, V., & Bitner, M. J. (2000). *Services Marketing: integrating customer across the firm*. 2.ª ed. USA: Irwin McGraw-Hill.
- Zeithaml, V., & Bitner, M. J. (2003). *Services Marketing: integrating customer focus across the firm*. 2.ª ed. USA: Irwin McGraw-Hill.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1985). A conceptual model of services quality and its implication for future research. *Journal of Marketing*, 49 (4), 41-50.

Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64 (1), 12-40.

Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1993). The nature and determinants of customer expectations of service. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 21, (1993), p.1-12.

Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.

Zins, A. H. (2001). Relative attitudes and commitment in customer loyalty models. *Journal of Service Industry Management*, 12, 269-294.

Anexos

Anexo I - Questionário

Iuri Rafael Simões Rocha

Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto



Caro(a) Sócio(a)

Este questionário enquadra-se numa investigação no âmbito de uma tese de Mestrado em Gestão das Organizações: Ramo Gestão de Empresas, realizado no Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.

As suas respostas são confidenciais e a sua participação voluntária é indispensável para este estudo. Agradecemos a sua colaboração. A duração do preenchimento dura no máximo 10 minutos.

A) Indique o seu grau de concordância com as seguintes afirmações relativas à qualidade e imagem do seu Ginásio:

	<i>Discordo totalmente</i>			<i>Concordo totalmente</i>			
	↓						↓
1. As recomendações dos instrutores/professores do Ginásio são adequadas	1	2	3	4	5	6	7
2. O Ginásio mantém as promessas com os sócios	1	2	3	4	5	6	7
3. Os equipamentos do Ginásio são modernos	1	2	3	4	5	6	7
4. A amabilidade é uma característica no Ginásio	1	2	3	4	5	6	7
5. O Ginásio apresenta boas condições de higiene	1	2	3	4	5	6	7
6. O atendimento prestado no Ginásio é personalizado	1	2	3	4	5	6	7
7. O Ginásio possibilita o acesso à informação a todos os sócios	1	2	3	4	5	6	7
8. Os equipamentos do Ginásio são de qualidade	1	2	3	4	5	6	7
9. A recepção do Ginásio presta um atendimento agradável	1	2	3	4	5	6	7
10. Os instrutores/professores do Ginásio são qualificados	1	2	3	4	5	6	7
11. O Ginásio é um local confortável	1	2	3	4	5	6	7
12. Os funcionários do Ginásio são responsáveis	1	2	3	4	5	6	7
13. O Ginásio apresenta boas condições de segurança	1	2	3	4	5	6	7
14. O ambiente do Ginásio é simpático	1	2	3	4	5	6	7
15. As avaliações da condição física no Ginásio são individualizadas	1	2	3	4	5	6	7
16. Os serviços do Ginásio têm uma boa relação qualidade-preço	1	2	3	4	5	6	7
17. O Ginásio tem bons acessos	1	2	3	4	5	6	7
18. Os funcionários do Ginásio estão disponíveis para ajudar	1	2	3	4	5	6	7
19. O Ginásio apresenta um bom estado de conservação	1	2	3	4	5	6	7
20. Os horários dos serviços no Ginásio são adequados	1	2	3	4	5	6	7
21. Os serviços oferecidos pelo Ginásio são de qualidade	1	2	3	4	5	6	7
22. O Ginásio caracteriza-se pelo profissionalismo	1	2	3	4	5	6	7
23. O bem-estar é uma característica no Ginásio	1	2	3	4	5	6	7
24. O dinamismo é um conceito que distingue o Ginásio	1	2	3	4	5	6	7
25. O Ginásio é divertido	1	2	3	4	5	6	7
26. Para mim o Ginásio é um espaço de recreação	1	2	3	4	5	6	7
27. A qualidade dos serviços é uma imagem de marca do Ginásio	1	2	3	4	5	6	7
28. O Ginásio proporciona-me saúde	1	2	3	4	5	6	7
29. O fitness é um conceito presente no Ginásio	1	2	3	4	5	6	7
30. O estilo activo/desportivo caracteriza o Ginásio	1	2	3	4	5	6	7
31. O Ginásio é um local de convívio	1	2	3	4	5	6	7
32. Frequentar o Ginásio significa férias	1	2	3	4	5	6	7
33. O Ginásio é um bom local para conhecer pessoas	1	2	3	4	5	6	7
34. Gosto do Ginásio por ser um espaço luminoso	1	2	3	4	5	6	7
35. O Ginásio transmite-me tranquilidade	1	2	3	4	5	6	7

➔ (VSFF)

B) Indique o seu grau de concordância com as seguintes afirmações relativas ao seu comportamento com o Ginásio:

	<i>Discordo totalmente</i>						<i>Concordo totalmente</i>
	↓						↓
1. Penso renovar a minha mensalidade com o Ginásio	1	2	3	4	5	6	7
2. Digo coisas positivas do Ginásio a outras pessoas	1	2	3	4	5	6	7
3. O meu Ginásio é o número um em serviços de fitness	1	2	3	4	5	6	7
4. Recomendo o Ginásio a um amigo caso ele necessite	1	2	3	4	5	6	7
5. Penso usar mais serviços do Ginásio no futuro	1	2	3	4	5	6	7
6. Encorajo os amigos a inscreverem-se no meu Ginásio	1	2	3	4	5	6	7

C) Indique ainda o seu grau de concordância com as seguintes afirmações relativas ao seu comportamento com o Ginásio:

	<i>Discordo totalmente</i>						<i>Concordo totalmente</i>
	↓						↓
1. Adquiro serviços a um Ginásio concorrente que ofereça preços mais atraentes	1	2	3	4	5	6	7
2. Queixo-me a outro sócio se tiver problemas com os serviços do Ginásio	1	2	3	4	5	6	7
3. Não pagarei mais no meu Ginásio, do que na concorrência, para obter os mesmos benefícios	1	2	3	4	5	6	7
4. Queixo-me a um agente externo se tiver problemas com os serviços do Ginásio	1	2	3	4	5	6	7
5. Continuarei a usar serviços de um Ginásio concorrente se os preços forem atraentes	1	2	3	4	5	6	7
6. Mudo-me para a concorrência se tiver problemas com os serviços do Ginásio	1	2	3	4	5	6	7
7. Queixo-me aos funcionários se tiver problemas com os serviços do Ginásio	1	2	3	4	5	6	7

D) Indique a sua percepção quanto aos preços no Ginásio:

	<i>Barato</i>		<i>Adequado</i>		<i>Caro</i>		
	↓		↓		↓		
1. Como avalia o preço da mensalidade no Ginásio?	1	2	3	4	5	6	7
2. Como considera os preços dos produtos/serviços no Ginásio?	1	2	3	4	5	6	7
3. Dadas as vantagens em ser sócio, como analisa os preços no Ginásio?	1	2	3	4	5	6	7

E) Indique o grau de satisfação com o Ginásio:

	<i>Nada satisfeito</i>						<i>Muito satisfeito</i>
	↓						↓
1. Qual o seu grau de satisfação com o Ginásio?	1	2	3	4	5	6	7
2. Em que medida o Ginásio tem correspondido às suas expectativas?	1	2	3	4	5	6	7
3. Como avalia a sua experiência no Ginásio?	1	2	3	4	5	6	7

F) Caracterização sociodemográfica:

1. **Idade:** ___ anos 2. **Género:** Masculino Feminino
3. **Habilitações:** Básico Secundário Superior
4. **Em média, quantas vezes por semana vai ao Ginásio?** 0 a 1 2 3 4 Mais de 4
5. **Há quanto tempo está inscrito no Ginásio?**
Menos de 6 meses 6 meses a 1 ano 2 anos 3 anos 4 ou mais anos
6. **Geralmente, em que altura do dia frequenta o Ginásio?** (assinale apenas 1 opção)
Manhã (até às 9h) Manhã (das 9h às 12h) Hora de almoço (das 12h às 14h)
Tarde (das 14h às 18h) Final da tarde (das 18h às 21h) Noite (depois das 21h)

OBRIGADO PELA SUA PARTICIPAÇÃO!