

U. PORTO



**FACULDADE DE DESPORTO
UNIVERSIDADE DO PORTO**

**QUALIDADE, SATISFAÇÃO, FIDELIZAÇÃO E VALOR
PERCEBIDO NO BOM SUCESSO HEALTH CLUB**

**Estudo comparativo das percepções dos clientes e dos profissionais do
desporto**

Dissertação apresentada com vista à
obtenção do grau de Mestre em
Ciências do Desporto, com
especialização na área da Gestão
Desportiva, nos termos do Decreto-Lei
74/2006.

Orientador: Prof. Cláudia Salomé Lima Dias

Autor: Magali Ribeiro

Porto, Junho de 2015

Ribeiro, M. (2015). Qualidade, Satisfação, Fidelização e Valor Percebido dos clientes no Bom Sucesso Health Club: Estudo das perceções dos clientes e dos profissionais de desporto. Porto: M. Ribeiro. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Palavras-chave: QUALIDADE DE SERVIÇO, SATISFAÇÃO, FIDELIZAÇÃO, VALOR PERCEBIDO, GINÁSIO

“As raparigas do Norte têm belezas perigosas, olhos impossíveis. Têm o ar de quem pertence a si própria. Olham de frente. Pensam em tudo e dizem tudo o que pensam. Confiam, mas não dão confiança. Acho-as verdadeiras. Acredito nelas. Gosto da vergonha delas, da maneira como coram quando se lhes fala e da maneira como podem puxar de um estalo ou de uma panela, quando se lhes falta ao respeito. São mulheres que possuem; são mulheres que pertencem. As mulheres do Norte deveriam mandar neste país. Têm o ar de que sabem o que estão a fazer.”

(Cardoso, 2015)

Agradecimentos

O presente trabalho constitui o culminar da etapa mais importante na formação académica e pessoal. Gostaria de expressar, neste espaço, o meu agradecimento a todos os que colaboraram para a concretização do mesmo, em especial:

À Professora Cláudia Dias, orientadora deste estudo, pelo rigor, pela disponibilidade, pela dedicação e pela paciência que teve comigo ao longo da realização desta investigação.

À Professora Doutora Maria José Carvalho, pela organização do curso e pela transmissão da responsabilidade em cumprir as metas estabelecidos.

Ao Professor Doutor José Sarmiento, pela forma entusiasmante que transmitia as suas experiências e conhecimentos e pelo gosto/paixão pela Gestão.

À Professora Joana Ribeiro, pela disponibilidade no auxílio da passagem dos inquéritos.

Ao Bom Sucesso Health Club pela amabilidade com que recebeu este estudo e pelo auxílio na distribuição dos questionários, principalmente à funcionária Cristina.

À minha família, pai e mãe, pela paciência que tiveram comigo nos momentos de pressão, tentando sempre acalmar-me com palavras de força e coragem. À minha irmã, pela enorme ajuda prestada na minha formação académica, tanto em ditados como em organização de informações.

À minha melhor amiga, Sofia Ribeiro, pelo facto de me conhecer melhor do que ninguém e me dar aquele carinho quando mais precisava.

À minha amiga, Sofia Almeida, pela compreensão diária do que sentia, pelo encorajamento e reforço positivo constante.

À minha “mana”, Lara Santos, pelas palavras de carinho e de força nos momentos difíceis.

À minha “cunhada”, Cláudia Valente, sendo que se não fosse ela eu jamais conseguiria entregar este estudo. Foi o meu auxílio constante, e sem dúvida o meu verdadeiro pilar. Obrigada pelas madrugadas ao computador, pelo esforço e compreensão face a esta fase desafiadora que ultrapassei.

Ao meu namorado, Duarte Valente, pela disponibilidade e carinho que me deu quando já duvidava das minhas capacidades.

Ao Manuel Valente, pela correção do documento e total disponibilidade na organização deste.

Ao meu colega Rui Carvalho, pelo esclarecimento de dúvidas, partilha de informação e encorajamento.

A todos aqueles que também foram importantes neste processo académico, o meu muito obrigado.

Índice Geral

Agradecimentos	IV
Índice Geral	VI
Índice de Figuras	VIII
Índice de Quadros	IX
Índice de Gráficos	X
Resumo	XI
Abstract	XII
I. Introdução	13
II. Revisão da Literatura	16
1. Atividade Física	16
2. Qualidade do Serviço	18
3. Satisfação do Clientes	27
4. Fidelização do Cliente	31
5. Valor	38
6. Modelo de Medição da Qualidade, Satisfação e Fidelização	40
6.1. Perspetiva Sistémica de Chang (1998)	40
6.2. Escala Desenvolvida por Chang (1998) - SQFS	42
7. Investigações Realizadas	44
8. Objetivos	49
III. Metodologia	51
1. Participantes	51
1.1. Clientes	51
1.2. Profissionais do Desporto	54
2. Instrumentos	56
2.1. Service Quality in Fitness Servicesp	56
2.2. SERV-PERVAL	59
3. Procedimentos de Recolha de Dados	62
4. Análise Estatística	63

IV.	Resultados	64
a)	Perspetivas dos Clientes	64
1.	Análise Descritiva	64
2.	Análise em Função do Sexo dos Clientes	66
3.	Análise em Função da Inscrição noutra Ginásio	68
4.	Análise em Função da Frequência Semanal de Utilização	70
5.	Análise Correlacional	72
5.1.	Qualidade e Satisfação	72
5.2.	Valor Percebido e Satisfação	74
5.3.	Satisfação e fidelização	75
b)	Perspetiva dos Profissionais do Desporto	75
1.	Análise Descritiva	75
2.	Análise Individualizada dos Profissionais do Desporto	77
V.	Discussão de Resultados	81
a)	Clientes	81
b)	Profissionais do Desporto	87
VI.	Conclusões e Propostas de Investigação Futuras	90
VII.	Referências	93

Índice Figuras

Figura 1. Fluxo de caixa e os efeitos de fidelização dos clientes

34

Índice de Quadros

Quadro 1. Dados pessoais dos clientes	52
Quadro 2. Dados desportivos dos clientes	53
Quadro 3. Anos de trabalho no Bom Sucesso Health Club	54
Quadro 4. Valores da análise de consistência interna relativa à SQFSp	58
Quadro 5. Valores da análise de consistência interna relativa à SQFSp	59
Quadro 6. Valores da análise de consistência interna relativa ao SERV-PERVAL	60
Quadro 7. Valores da análise de consistência interna relativa ao SERV-PERVAL	61
Quadro 8. Análise descritiva das variáveis dependentes do SQFSp	65
Quadro 9. Análise descritiva das variáveis dependentes do SERV-PERVAL	66
Quadro 10. Análise comparativa das variáveis dependentes SQFSp por sexo	67
Quadro 11. Análise comparativa das variáveis dependentes SERV-PERVAL por sexo	68
Quadro 12. Análise comparativa das variáveis dependentes SQFSp por inscrição noutra ginásio	69
Quadro 13. Análise comparativa das variáveis dependentes SERV-PERVAL por inscrição noutra ginásio	70
Quadro 14. Análise comparativa das variáveis dependentes SQFSP por frequência semanal de utilização	71
Quadro 15. Análise comparativa das variáveis dependentes SERV-PERVAL por frequência semanal de utilização.	72
Quadro 16. Correlação entre qualidade e satisfação	73
Quadro 17. Correlação entre valor percebido e satisfação	74
Quadro 18. Correalão entre a satisfação e satisfação	75
Quadro 19. Análise descritiva dos profissionais do desporto das variáveis dependentes SQFSp	76
Quadro 20. Análise descritiva dos profissionais do desporto das variáveis dependentes SERV-PERVAL	77

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Clima do Serviço	78
Gráfico 2. Compromisso da Gestão com a Qualidade de Serviço	78
Gráfico 3. Desígnios da Essência do Serviço - Atividades	78
Gráfico 4. Interações Interpessoais	78
Gráfico 5. Interações na Tarefa	78
Gráfico 6. Contacto com o Ambiente Físico	78
Gráfico 7. Contacto com Outros Clientes	79
Gráfico 8. Falhas no Serviço e Recuperação	79
Gráfico 9. Perceção da Qualidade de Serviço	79
Gráfico 10. Satisfação do serviço	79
Gráfico 11. Satisfação no Envolvimento Pessoal	79
Gráfico 12. Intenção de Renovar a Inscrição	79
Gráfico 13. Qualidade	80
Gráfico 14. Resposta Emocional	80
Gráfico 15. Custo Monetário	80
Gráfico 16. Custo Comportamental	80
Gráfico 17. Reputação	80

Resumo

O crescimento acentuado do número de ginásios que se tem verificado nos últimos anos, leva a pensar que, por um lado, os cidadãos estão mais atentos para os benefícios que estão subjacentes à prática de atividade de fitness, e por outro, os gestores/empresários começam aproveitar esta nova oportunidade de mercado através da construção de Health Clubs. Assim, os ginásios centram-se na produção de serviços que satisfaçam as necessidades e desejos dos clientes, elevando a qualidade de serviço face à concorrência que existente. De facto, um cliente satisfeito é um cliente fiel, sendo que o objetivo dos ginásios é a fidelização, pois daqui provém os lucros.

Foi efetuada uma revisão da literatura onde são apresentados os conceitos de atividade física, qualidade, satisfação, fidelização e valor percebido. São também abordados os modelos conceituais utilizados no decorrer desta investigação.

O objetivo geral deste estudo é a análise das perceções de qualidade de serviço, satisfação, fidelização e valor percebido do cliente no “Bom Sucesso Health Club”. Os participantes são 110 clientes e 8 profissionais do desporto e foram utilizados os instrumentos de recolha de dados SQFSp e SERV-PERVAL. Num primeiro momento, procuramos analisar as perceções dos clientes relativamente às variáveis referidas anteriormente, analisando os dados em função do sexo, inscrição noutra ginásio e frequência semanal de utilização, através dos dados estatísticos T-Test e ANOVA. Adicionalmente, examinamos as relações entre as variáveis dependentes. Posteriormente, procuramos compreender as perceções que os profissionais de desporto tem relativamente às perceções dos clientes as mesmas de forma descritiva e qualitativa.

Sugere-se que a direção do Bom Sucesso Health Club possa modificar o ambiente físico, melhorando a qualidade de serviço. Se bem que os dois grupos têm avaliações positivas face à qualidade de serviço, levando a uma satisfação elevada, proporcionando uma fidelização duradoura.

Palavras-chave: QUALIDADE DE SERVIÇO, SATISFAÇÃO, FIDELIZAÇÃO, VALOR PERCEBIDO, GINÁSIO.

Abstract

The sharp increase in the number of gyms that there has been in recent years suggests that, on the one hand, citizens are more aware of the benefits that underlie the practice of fitness activity, and on the other, managers / entrepreneurs start take advantage of this new market opportunity by building Health Clubs. Thus, gyms focus on the production of services that meet the needs and desires of customers, raising the quality of service compared to the competition that exists. In fact, a satisfied customer is a loyal customer, with the aim of gyms is the loyalty because it brings the profit.

A literature which presents the concepts of physical activity, quality, satisfaction, loyalty and perceived value was made. Also covered the models used in the course of this investigation.

The main focus of this case study is to analyze the customer perceptions of service quality, satisfaction, loyalty and perceived value about a gym named "Bom Sucesso Health Club". The sample consists of 110 customers and 8 sports professionals and used the SQFSp and SERV-PERVAL data collection instruments. At first, we tried to analyze the perceptions of customers for the variables mentioned above, mainly data by gender, enrollment in another gym and weekly frequency supported by the statistics T-Test and ANOVA. In addition, we examine the relationship between the dependent variables. At last, we tried to understand the perceptions that the sport professionals have regarding the perceptions of customers the same descriptive and qualitative way.

It is suggested that the management of *Bom Sucesso Health Club* can modify the physical environment, improving quality of service. Nevertheless the two groups involved are relating positive reviews facing quality of service that leads to a high satisfaction, providing a lifelong loyalty.

Keywords: QUALITY OF SERVICE, SATISFACTION, LOYALTY, CUSTOMER, PERCEIVED VALUE, GYM.

Capítulo I – Introdução

“Não sou nada. Nunca serei nada. Não posso ser nada. À parte disso, tenho em mim todos os sonhos do mundo.”

(Pessoa, 1890)

De acordo com Bento (2009), pode parecer, mas não é de agora; é de ontem e de hoje, de todos os tempos e lugares, de todos os contextos culturais e civilizacionais: o investimento no corpo, a conceção, projeção e configuração das suas formas e potencialidades, segundo ideias, ditames e interesses em vigor nas relações e circunstâncias sociais, sempre tiveram em curso.

De facto, os comportamentos associados à prática regular de atividade desportiva em health clubs têm vindo a alterar-se com o decorrer dos tempos, à medida que os benefícios inerentes à prática se tornam visíveis, numa sociedade onde o estilo de vida é caracterizado por indivíduos sedentários, debilitados e apressados. Os indivíduos procuram um idílio de paz, de festa e de saúde, que lhes é oferecido pela prática de atividade desportiva nestes centros especializados (Pedragosa & Correia, 2006).

Deste modo, os sócios dos health clubs deveriam ser considerados o elemento central do serviço, devendo estes centros ter a mesma definição de qualidade que os seus clientes; caso contrário, muito trabalho, tempo e dinheiro poderão ser investidos sem serem conseguidas melhorias reais (Pedragosa & Correia, 2006).

Correia (2000) afirma que, ao perspetivar-se a produção de serviços num ambiente concorrencial, as organizações de desporto necessitam de produzir serviços de qualidade, tendo em conta que os clientes são pessoas conscientes e informadas, que procuram a prática desportiva de acordo com as suas necessidades. Nesta situação, a gestão da qualidade é, sem dúvida, complexa, já que na prática são necessárias soluções de compromisso que deixem as pessoas satisfeitas e levem ao desenvolvimento da própria organização.

De acordo com Sacavém (2000), a qualidade do serviço prestado nos health clubs parece estar ligada a um conjunto de atributos da qualidade do serviço, que se devem adaptar segundo o contexto onde o ginásio está inserido. Estes atributos dividem-se em tangíveis (todos aqueles que se referem à instalação desportiva, encarada segundo uma perspetiva exclusivamente física do termo) e intangíveis (dependentes do profissional que presta o serviço, sendo que as pessoas, nas organizações, não podem colocar de lado as suas emoções, porque este é um fator intrínseco à própria natureza humana).

Assim, a produção dos serviços centrada na satisfação dos clientes é uma vantagem para o desenvolvimento da organização, já que os processos de satisfação dos clientes passam pela elevação da qualidade dos serviços, o que, por sua vez, gera clientes mais satisfeitos (Correia, 2000).

Isto faz com que as organizações desportivas considerem os seus praticantes como o bem mais precioso, face à necessidade de os satisfazer e de superar a concorrência dentro de um determinado contexto (Correia, 2000), sendo que neste caso são os ginásios.

Surge então a importância da fidelização, sendo que Barcellos (2002) refere que a retenção do cliente constitui a derradeira meta visada pelo sistema que interliga a qualidade à satisfação do cliente.

Resumidamente, a qualidade dos serviços tem um forte impacto no sucesso económico, financeiro e social dos health clubs. Existe uma forte relação entre o conceito de qualidade de serviços e os outros conceitos fundamentais de marketing, tais como satisfação do cliente, valor, retenção do cliente, lucros e intenções comportamentais (Pedragosa & Correia, 2006).

O objetivo geral deste estudo é a análise das perceções de qualidade de serviço, satisfação, fidelização e valor percebido do cliente efetuadas pelos clientes e pelos profissionais do desporto no ginásio Bom Sucesso Health Club, no Porto. Num primeiro momento, procuramos analisar as perceções dos clientes relativamente às variáveis referidas anteriormente, analisando os dados em função do sexo, inscrição noutra ginásio e frequência semanal de utilização. Adicionalmente, examinamos as relações entre a qualidade, o valor percebido

e a satisfação, bem como a relação entre a satisfação e a fidelização. Num segundo momento, procuramos compreender as perceções que os profissionais de desporto que trabalhavam no Bom Sucesso Health clube tinham relativamente às perceções dos clientes sobre a qualidade, valor, satisfação e fidelização.

Este trabalho está constituído por oito capítulos. No capítulo da “Revisão da Literatura” (II) elabora-se uma investigação da literatura associada a esta área do conhecimento, para a perceção da situação atual da gestão da qualidade do serviço, satisfação e fidelização.

No capítulo da “Metodologia” (III) apresentam-se os métodos e os materiais necessários à concretização da análise empírica do presente estudo.

No capítulo da “Apresentação de Resultados” (IV) efetua-se a divulgação dos resultados obtidos nas duas amostras.

No capítulo da “Discussão dos Resultados” (V) aborda-se análise dos resultados, bem como a sua relação com as investigações anteriores dentro desta temática.

No capítulo das “Conclusões e Propostas de Investigações Futuras” (VI) pretende-se sintetizar as conclusões dos clientes e dos profissionais do desporto, e as suas implicações e sugere-se outras pesquisas nesta área.

Capítulo II - Revisão da Literatura

1. Atividade Física

“Não sou da altura que me vêem, mas sim da altura que os meus olhos podem ver.”

(Pessoa, s/d)

O desporto transformou-se numa indústria que produz produtos e serviços para diversos consumidores (Colaço & Fleck, 2009).

A sociedade tornou-se uma sociedade de consumo, em que a procura do produto “atividade física” subiu e, por consequência, houve necessidade de aumentar a oferta, de forma a satisfazer as necessidades dessa crescente procura (Carvalho & Barreira, 2005).

Durante as últimas décadas, a prática desportiva deixou definitivamente de ser uma atividade ligada exclusivamente à competição ou ao ócio de um setor minoritário da população, para se converter num fenómeno que abarca pessoas de todas as idades, que fazem do exercício físico um elemento importante das suas vidas, impulsionados pelos mais variados motivos: a relação social, a melhoria da saúde, o culto do corpo, entre outros (Dias et al. 2006). Dias et al. afirmam que a democratização ou, se se quiser chamar, universalização da prática desportiva, obrigou a que esta mesma prática ofereça as melhores condições ao respetivo praticante.

A prática de atividade desportiva é presentemente valorizada em termos sociais, em termos de sucesso profissional, e valorizada ainda mais pelos seus potenciais benefícios físicos e psicológicos para o indivíduo, existindo uma procura constante pela melhoria do nível de vida: bem-estar (Pedragosa & Correia, 2006).

Deste modo, os comportamentos associados à prática regular de

atividade desportiva em health clubs têm vindo a alterar-se com o decorrer dos tempos, à medida que os benefícios inerentes à prática se tornam visíveis, numa sociedade onde o estilo de vida é caracterizado por indivíduos sedentários, debilitados e apressados. Os indivíduos procuram um idílio de paz, de festa e de saúde, que lhes é oferecido pela prática de atividade desportiva nestes centros especializados (Pedragosa & Correia, 2006).

De facto, os benefícios que a prática de atividade física pode trazer são aproveitados por gestores/ empresários como oportunidade de negócio no mercado das atividades desportivas, quer na perspetiva do aumento do lucro, quer no aumento da quota do mercado (Carvalho & Barreira, 2005).

Assim, os health clubs, como centros especializados que são, devem ter competência para gerir os níveis de qualidade em função do quadro concorrencial, tendo sempre em atenção as exigências específicas das várias modalidades desportivas, os serviços. Deste modo, os sócios dos health clubs deveriam ser considerados o elemento central do serviço, devendo estes centros ter a mesma definição de qualidade de que os seus clientes; caso contrário, muito trabalho, tempo e dinheiro poderão ser investidos sem serem conseguidas melhorias reais (Pedragosa & Correia, 2006).

Daí o facto de se assistir a uma proliferação direcionada de Centros de condição Física privadas, associada ao aumento das receitas que estes proporcionam, verificando-se um aumento progressivo da concorrência neste campo. A qualidade assume assim um papel de destaque, tornando-se um dos principais fatores críticos dos serviços privados (Carvalho & Barreira, 2005).

2. Qualidade do serviço

“O que a gente não pode mesmo, nunca, de jeito nenhum é amar mais ou menos, sonhar mais ou menos (...) e acreditar mais ou menos. Senão a gente corre o risco de se tornar uma pessoa mais ou menos.”

(Xavier, s/d)

Atualmente, a velocidade de mudanças das necessidades, dos desejos e dos hábitos dos praticantes desportivos é maior que no passado. O desporto deve ser encarado como um serviço que satisfaça as pessoas e as populações que gostam não apenas de praticar atividades físicas e desportivas, mas que incluem o desporto como uma dimensão fundamental para a sua qualidade de vida (Nóvoa, 2007).

A gestão, e desde logo a gestão desportiva, preocupa-se com soluções que sirvam as pessoas e, simultaneamente, garantam o desenvolvimento da organização (Silva, Leitão, Maia, & Quaresma, 2005).

Na realidade de hoje, as mudanças que vão surgindo a cada dia no âmbito económico e social proporcionam às organizações novos rumos e desafios a serem enfrentados (Colaço & Fleck, 2009).

Já não se estranha a utilização económica do desporto por empresas e outras organizações que, face à concorrência e à vontade das pessoas de consumirem o novo, inventam novas modalidades para necessidades emergentes, para se consumir a moda (Correia, 2004).

As organizações procuram trocas sociais e económicas. Na verdade, com incremento da concorrência, é preciso lutar pela atenção das pessoas. Promovem-se novas formas, criam-se acontecimentos, renova-se o presente (Correia, 2004).

Entretanto, as constantes mudanças no ambiente externo exigem que as organizações desportivas estejam capacitadas para tais mudanças, bem como

para agir estrategicamente. O desenvolvimento de estratégias é um dos principais fatores de sucesso de qualquer organização. A formulação de estratégias pode garantir que a organização alcance os seus objetivos e, com isso, atinja a eficiência e a eficácia, melhorando a performance da organização (Colaço & Fleck, 2009).

No que respeita à concorrência, evoluiu-se, ao longo dos últimos anos, de uma situação caracterizada, no geral, pela insuficiência da oferta face à procura, para a atual realidade, onde o desequilíbrio entre a produção de bens e serviços e o consumo obriga também as organizações de desporto a encararem os praticantes como recursos escassos (Correia, 2000).

Segundo Maria (2004), as organizações desportivas têm-se centrado mais em produzir e vender material e serviços que em identificar e satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores e seus mercados.

De acordo com Correia (2000), o desenvolvimento de serviços de desporto exige que se considerem estrategicamente as características do ambiente imediato, do ambiente geral e da própria organização. O mesmo autor afirma não interessar apenas produzir prática desportiva, mas sim fazer acontecer aquela que se coaduna com os interesses da organização em função da concorrência, dos clientes, e tendo em conta condicionantes políticas, económicas, sociais, culturais e normativas. O mesmo autor refere que o desafio para qualquer organização de desporto na gestão dos serviços é um desafio essencialmente organizacional, isto é, é preciso flexibilizar a oferta ao nível dos objetivos, da prática, dos horários, das formas de gestão e dos locais de atividade, indo ao encontro do interesse dos indivíduos e do tempo parcial.

Em termos simples, podemos afirmar que os serviços são ações, processos e desempenhos cuja natureza é intangível, isto é, não podem ser tocados, vistos e sentidos (Ferreira, 2001). Os serviços são essencialmente experiências subjetivas, de difícil mensuração, onde os clientes são parte integrante dos mesmos. Os serviços são heterogéneos, dependem de quem os fornece, de quem os recebe e do momento em que são produzidos. Tendo em conta a sua perecibilidade, é preciso gerir convenientemente o complexo

encontro entre a oferta e a procura do serviço (Nóvoa, 2007).

De acordo com Zeithaml et al. (1988), na comercialização de serviços há dificuldade em compreender e controlar a qualidade porque serviços são desempenhos, em vez de objetos. Para Correia (2000), a qualidade passou por ser um luxo, passou por ser um custo com os processos de controlo de qualidade, para ser hoje um fator estratégico de desenvolvimento das organizações, cujo objetivo é a fidelização do cliente, a conquista de novos clientes e de recursos. Não se está a falar de uma mera área funcional, mas sim de uma orientação estratégica para a gestão das organizações que deve orientar a seleção de objetivos, a escolha criteriosa de serviços, a definição do posicionamento para os respetivos serviços, uma estrutura organizacional adaptada e mecanismos de controlo, tal como já foi referido anteriormente.

O mesmo autor informa que, na atualidade, em conformidade com o ambiente económico e social em que as organizações de desporto operam, a qualidade de um serviço tem de ser entendida como o grau de satisfação das necessidades do cliente, numa perspetiva de longo prazo, em função dos atributos do serviço consumido. Deste modo, a qualidade do serviço é sempre a qualidade percecionada pela pessoa concreta e depende, em primeiro lugar, das experiências anteriores, dos processos de comunicação entre a organização e os clientes e das próprias necessidades pessoais.

Após abordagem destes dois conceitos e numa perspetiva de definição da qualidade de serviço em health club, Pedragosa e Correia (2006), definem que um serviço de qualidade deve ser entendido de acordo com a perceção da qualidade para o consumidor, baseando-se a maioria das definições nas necessidades, nas expectativas, nas perceções e na satisfação dos consumidores.

Resumidamente, a qualidade é definida segundo o ponto de vista do cliente (a qualidade de serviço é sempre a qualidade percecionada pela pessoa concreta e depende das expectativas criadas, sendo que estas são determinadas pelas experiências anteriores, pelos processos de comunicação e pelas próprias necessidades); está ligada à condução estratégica da organização (está

associada ao processo de planeamento estratégico, sendo imprescindível realizar a integração da gestão da qualidade na estratégia da organização); possibilita o aumento da rentabilidade dos serviços (as pessoas reconhecem os serviços pela qualidade, logo esta conduz à fidelização e à conquista de novos praticantes); é decisiva na superação da concorrência (a aposta na qualidade deve equacionar a qualidade dos serviços concorrentes); requer a adesão da organização (é impossível a gestão estratégica da qualidade sem compromisso de todas as pessoas da organização, o que requer uma boa liderança que leve a uma gestão dos recursos humanos que possibilite as soluções técnicas mais adequadas); e, por último, deve ser investigada regularmente (é preciso conhecer as perceções dos clientes acerca dos serviços de forma segmentação a partir dos atributos mais adequados (Correia, 2000).

Refletindo-se agora sobre a produção de serviços, é de salientar que os serviços de desporto se caracterizam pela intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade, perdurabilidade, isto é, os serviços são essencialmente experiências subjetivas, de difícil mensuração, onde os praticantes são parte integrantes dos acontecimentos (Correia, 2000). Este autor afirma que os serviços são heterogéneos, dependendo de quem os fornece e do dia em que são produzidos e, tendo em conta a sua perdurabilidade, é preciso gerir convenientemente o complexo encontro entre a oferta e a procura do serviço.

Lovelock (1996, cit. por Correia, 2000), sugere que é necessário atender a duas dimensões básicas da qualidade de serviço: parte tangível (ao nível dos serviços do desporto, podem-se referir as instalações e os equipamentos) e intangível (a competência e a simpatia dos recursos humanos).

Por sua vez, Parasuraman et al. (1985, cit. por Correia, 2000) apresentam uma lista de dez dimensões decisivas na formulação do nível de qualidade de serviço: acessibilidade (facilidade de contacto e facilidade de acesso ao serviço); comunicação (quantidade e qualidade da informação produzida); competência (conhecimentos e capacidade dos recursos humanos); simpatia (grau de cortesia dos recursos humanos); credibilidade (grau de confiança inspirada pelo serviço nos clientes); fiabilidade (capacidade da organização produzir o serviço

prometido); capacidade de resposta (capacidade de atuação da organização de acordo com as sugestões, necessidades e problemas dos clientes); segurança (situação dos clientes perante qualquer risco ou perigo); tangibilidade (aparência física das instalações, dos equipamentos, dos recursos humanos e dos materiais de comunicação); e compreensão das necessidades dos consumidores (esforço e vontade da organização em compreender aquilo que são as necessidades das pessoas).

Já Sacavém (2000), recorrendo aos atributos citados por Correia (2000), abordou a qualidade de serviço prestado no mercado do fitness, sendo os tangíveis a acessibilidade, instalações e segurança. O primeiro atributo refere-se à facilidade com que os clientes vêm satisfeitas as suas necessidades de acesso físico à instalação desportiva. Deste modo, a instalação desportiva deve estar próxima dos transportes públicos de forma a facilitar a deslocação dos clientes ao health club. A existência de um parque de estacionamento pertencente ao próprio é fundamental. O horário de funcionamento também faz parte deste primeiro atributo, uma vez que parece ser importante estabelecer um horário suficientemente dilatado para o funcionamento da instalação, que permita a rentabilidade do health club e com a satisfação das necessidades dos clientes. Se for um ginásio pequeno, é de considerar um período de funcionamento semanal que, no mínimo, possibilite aos clientes frequentarem a atividade física durante o período da manhã, hora de almoço e final do dia. Os sábados também devem ser contemplados. Se for um ginásio grande, é desejável que funcione os sete dias da semana, durante todo o dia (7h-23h), excetos sábados, domingos e feriados (9h-19h). A acessibilidade dos equipamentos de fitness complementa assim o primeiro atributo, pois, de uma forma geral, um em cada três participantes procura a atividade de musculação/ cardiovascular, situação que deve incentivar um planeamento dos aparelhos de musculação e de cardiovascular a serem adquiridos, pela direção do ginásio, de forma a evitar que os clientes sejam obrigados a esperar para os utilizarem. As salas de treino musculação/ cardiovascular devem possuir o equipamento de alongamentos e relaxação adequado assim como a existência de uma qualidade

adequada de material de ginástica de grupo.

O segundo atributo refere-se ao design, à higiene e à manutenção e conservação do health club. Relativamente ao design, num clube grande é habitual encontrar-se duas áreas de 120 m² para a prática de atividades de grupo e um espaço superior a 400 m² para a prática de musculação/cardiovascular. Se for num ginásio pequeno deve possuir um estúdio para a ginástica de grupo (80 m²) e uma área de 135 m² para a segunda prática citada anteriormente. As salas de ginástica de grupo devem possuir um solo que permita a absorção dos impactos produzidos durante o exercício (de madeira preferencialmente), um equipamento de som de elevada qualidade, incluindo o microfone do professor, um sistema de ar condicionado ou renovado, espelhos que facilitem a correção da postura dos praticantes, um sistema de iluminação. Já a sala de treino de musculação/cardiovascular deve possuir um equipamento de som adequado, televisões, espelhos, ar condicionado ou renovado e elevados níveis de iluminação. A piscina, caso exista, poderá ser ou não de lazer. Os balneários deve estar equipados (cacifos, chuveiros, postos de duche, sanitários, lavatórios, zona de relaxação, sauna e/ou banho turco, produtos de higiene pessoal, secadores) e adaptados à quantidade de praticantes/hora que o ginásio está apto a suportar. A área dedicada à receção deve ter computadores, chaves dos cacifos, espaço para toalhas e roupões, espaço para colocação de cartões de sócios, impressora de cartões e espaço para os perdidos e achados. Nos ginásios grandes a área dedicada à venda e promoção dos serviços encontra-se separada do espaço para a receção dos sócios, já os pequenos, os colaboradores da receção acumulam a função comercial. No que diz respeito à higiene, a direção poderá optar por duas situações: ou construir a sua própria equipa de limpeza ou recorrer a uma empresa exterior especializada em serviços de limpeza. A equipa de limpeza deve focalizar os seus esforços para os períodos de maior afluência de sócios e nos balneários. Relativamente à manutenção e conservação do health club, é um elemento de salientar, visto que a imagem da instalação transmite, independentemente de tudo o resto, a cara da empresa. Desta forma, a eliminação de fissuras que possam surgir no edifício é fundamental para a qualidade de serviço.

O terceiro atributo refere-se à obrigatoriedade da apresentação de um exame médico (tem validade de um ano); ao seguro; à avaliação da condição física inicial; à fiabilidade do equipamento desportivo/ a sua correta utilização/a compreensão do programa de treino; a capacidade do health club em situações de emergência; a sinalética na instalação desportiva (a existência de sinais informativos nos setores que apresentam um maior risco de utilização dos clientes, nomeadamente com a sauna, banho turco e piscina) e à supervisão adequada dos serviços ou programas infantis.

Os atributos intangíveis da qualidade dos serviços de fitness citados por Sacavém (2000) são a competência, a fiabilidade dos serviços e a simpatia e comunicação, e dizem respeito ao processo de prestação do serviço em si. O primeiro atributo refere que as competências gerais podem situar-se ao nível de uma Licenciatura em Ciências do Desporto ou Educação Física e Desporto, a qual deve ser complementada por cursos de especialização nas diversas atividades ministradas nos ginásios. Convém ainda mencionar que a formação deve ser contínua; inclusivamente, a lecionação de aulas pertencentes a um dos maiores sistemas de fitness pressupõe a formação contínua dos profissionais como condição indispensável para os professores continuarem a ministrar as aulas.

No segundo atributo procura-se a prestação de um serviço suficientemente fiável, através da facilitação dos processos que conduzem ao desenvolvimento da aprendizagem organizacional, através de uma permanente readaptação das forças opostas de tensão, nomeadamente, aquelas provenientes do paradoxo eficiência/ inovação. Assim, quando se começa a encarar os profissionais e os clientes como seres humanos, a atenção é menos direcionada para a forma e mais para o conteúdo. A fiabilidade da prestação de serviço está dependente da predisposição, do comprometimento do profissional, do que de um conjunto de procedimentos isolados produzidos pelos health clubs. Para além da necessidade de existirem planos de treino, de processos de venda e de retenção e de planos de manutenção, estes devem ser encarados como processos de cristalização do que são as necessidades presentes da

organização, refletindo assim, durante um período de tempo, os temas que emergem das conversas rotineiras do dia-a-dia entre os profissionais e os clientes.

O terceiro atributo é a forte interligação entre a simpatia e comunicação. Assim, sendo a comunicação fundamental, esta ficaria severamente prejudicada se a simpatia e a cordialidade não estivessem subjacentes ao diálogo clientes/profissionais/clientes, à forma como se apresentam as críticas, como são acolhidas as sugestões e reclamações, como são transmitidos os objetivos e valores da organização. A ligação entre a comunicação e a simpatia parece ser um fator chave para o desenvolvimento da qualidade do serviço prestado. Pode-se acrescentar que a qualidade da comunicação, a qualidade do diálogo, mais concretamente, a qualidade do processo de relacionamento, é um dos ingredientes intangíveis, que fortemente contribui para o desenvolvimento da qualidade do serviço prestado.

Existe a necessidade, por parte da gestão, de desenvolver a qualidade dos serviços oferecidos, de acordo com o conhecimento que vão adquirindo das necessidades atuais e futuras dos seus clientes, para assim poderem ir ao encontro das suas expectativas, conseguindo gerar satisfação e, paralelamente, a fidelização dos seus clientes. A sociedade está cada vez mais exigente e a forma de satisfazer as suas expectativas e necessidades passará obrigatoriamente pela melhoria da qualidade dos serviços prestados (Pedragosa & Correia, 2006).

Por outro lado, é preciso considerar que as populações têm hoje à sua disposição um leque cada vez maior de serviços de ocupação de tempos livres que, em certa medida, pode-se considerar como serviços sucedâneos (Correia, 2000). O mesmo autor afirma que o mercado é composto por um conjunto de pessoas com rendimentos limitados, que sentem necessidades, desejos e partilham valores, que escolhem, decidem e compram, mas que só compram aquilo que dá uma satisfação razoável às suas necessidades e aspirações dentro do seu universo de possibilidades.

Isto faz com que as organizações desportivas considerem os seus praticantes como o mais precioso face à necessidade de os satisfazer e de superar a concorrência dentro de um determinado contexto (Correia, 2000), sendo que neste caso são os ginásios. Dentro desta lógica, as organizações têm de oferecer serviços de elevada qualidade, sendo esta uma excelência estratégica contra a concorrência. Correia (2000) declara que clientes satisfeitos são uma fonte inesgotável e credível na política de comunicação de qualquer organização.

Para concluir, os conceitos qualidade e satisfação do consumidor estão sem dúvida interligados. Compreender o relacionamento entre dois conceitos não é fácil e na literatura as diferenças existentes não são claras, confundindo-se por vezes qualidade com a satisfação/insatisfação. Alguns autores acreditam que a satisfação do cliente leva à perceção da qualidade do serviço, para outros, a qualidade do serviço resulta na satisfação do cliente (Pedragosa & Correia, 2006).

3. Satisfação do cliente

“Não sigas por onde o caminho te conduz... vai por onde não existe caminho e deixa a tua própria marca”

(Ámbar, s/d, citado por Dias et al. 2006).

Barcellos (2002) refere que a retenção do cliente constitui a derradeira meta visada pelo sistema que interliga a qualidade à satisfação do cliente.

As informações sobre os níveis de satisfação dos clientes constituem uma das maiores prioridades de gestão nas empresas comprometidas com a qualidade de seus produtos e serviços e, por conseguinte, com os resultados alcançados junto a seus clientes (Rossi & Slongo, 1998).

O desporto é hoje composto por diferentes expressões onde as pessoas satisfazem diferentes necessidades nos circunstancialismos das preferências e das disponibilidades individuais e organizacionais (Correia, 2004).

Constata-se, ao nível dos ginásios e academias, um crescente número de estudos que consubstanciam o interesse na descoberta da satisfação dos utentes, com o intuito de proporcionar equipamentos e procedimentos dirigidos aos seus interesses e expectativas (Leite, 2006).

De acordo com Cunha, Borges e Fachel (1998), diversas abordagens têm sido propostas para o desenvolvimento da teoria da satisfação/ insatisfação dos clientes nos últimos anos. Oliver e De Sarbo (1988) destacam algumas das principais teorias relacionadas ao tema:

- “Equity Theory”. Esta teoria relaciona-se com o princípio de que as saídas do processo de transação são proporcionais às entradas de cada uma das partes.
- “Attibution Theory”. Esta teoria pressupõe que a saída do processo de transação será avaliada em termos de sucesso ou de fracasso, e as causas destas saídas estão relacionadas a fatores internos, tais como as habilidades

percebidas de compra ou de esforços, a fatores externos, como, por exemplo, a dificuldade relacionada ao processo de compra, ou a outros fatores, como a influência da equipe de vendas neste processo.

- “Performance Theory”. De acordo com esta teoria a satisfação do cliente está fortemente associada com a performance percebida do produto ou do serviço adquirido.

- “Expectancy Disconfirmation Theory”. É, talvez, a forma de mensuração de satisfação de clientes mais utilizada. Ela parte do princípio de que os clientes criam um nível de expectativa em relação a produtos e serviços e que a desconfirmação (positiva ou negativa) gera satisfação (desconfirmação positiva) ou insatisfação (desconfirmação negativa).

A satisfação (ou insatisfação) de clientes resulta de uma reação de natureza cognitiva e afetiva relativamente a um serviço e que pode ser pontual ou decorrer de uma relação de longa data. A satisfação ou insatisfação resulta assim da comparação que o cliente estabelece entre a qualidade do serviço experimentado e a qualidade esperada. O valor inclui, além da qualidade, o preço do serviço. Assim, um serviço pode ser de excelente qualidade, mas representar um baixo valor para o cliente se o preço for demasiado alto (Ferreira, 2001).

Neste sentido, se o cliente não tem mais nenhum conhecimento sobre uma empresa para além daquele que lhe chega através da publicidade, ou através de relatos de experiências dos outros, então a satisfação global poderá estar perfeitamente correlacionada com a sua perceção global da qualidade de serviço dessa empresa. Se o cliente tem um conhecimento mais aprofundado dessa empresa, os conceitos supracitados não têm que estar necessariamente correlacionados. Por exemplo, um cliente pode ter tido varias experiências satisfatórias com essa empresa, e, conseqüentemente, o seu grau de satisfação global ser alto. No entanto, a sua perceção global acerca da qualidade da mesma poderá ser condicionada por perceções de valor ou pelas experiências negativas relatadas por outros clientes. (Ferreira, 2001).

Desta forma, parece que o cliente que tem percepções positivas acerca da qualidade de interação e das restantes dimensões da qualidade percebida deverá ter níveis altos de satisfação relativamente ao serviço fornecido. No entanto, a satisfação é também influenciada por outros fatores que não são relacionados com a qualidade do serviço, tais como, as circunstâncias externas (e.g., as condições meteorológicas) ou realidades vividas por cada cliente antes de experimentar o serviço (e.g., experiências vividas no trabalho ou com outras pessoas) (Nóvoa, 2007).

De forma a completar a afirmação anterior, Rossi e Slongo (1998) afirmam que há vários outros benefícios proporcionados pela pesquisa de satisfação de clientes: percepção mais positiva dos clientes quanto à empresa; informações precisas e atualizadas quanto às necessidades dos clientes; relações de lealdade com os clientes, baseadas em ações corretivas; e confiança desenvolvida em função de maior aproximação com o cliente.

Segundo Barcellos (2002), não importa quanto possa a empresa melhorar a qualidade dos seus serviços se a satisfação de seus clientes não for aumentada também. O mesmo autor refere que o grau de satisfação do cliente indica aos administradores e investidores duas coisas: a) o que a empresa “tem feito” aos seus clientes (relacionado a condição atual de desempenho da empresa) e b) o que os clientes “farão” à empresa (relacionado com a capacidade futura da empresa gerar riqueza).

De acordo com Figueiredo (2004), conseguir mais clientes satisfeitos significa lograr atender as expectativas de mais clientes. Conseguir que grupos específicos de clientes fiquem mais satisfeitos significar focar a atenção nesses grupos com o objetivo de superar as suas expectativas e, dessa maneira, assegurar que suas compras sejam regulares, caracterizando um relacionamento de longo prazo. Afirma ainda que a satisfação é uma condição necessária mas não suficiente para que o cliente volte a repetir a compra de um serviço. Assim, a satisfação é um estado emocional, resultado de uma experiência momentânea. Hoje em dia, os investigadores deste domínio vinculam a satisfação com o atendimento do que o cliente considera como

serviço adequado ou o mínimo tolerável em termos desempenho. O serviço adequado pode estar longe do serviço desejado, ou seja, aquele desempenho que realmente encanta o cliente e faz ele repetir a compra. Somente ao perceber um valor superior naquilo que compra, o cliente se transforma em cliente leal.

O mesmo autor declara que são os clientes leais e não os clientes meramente satisfeitos que sustentam a liderança de uma empresa. Para conseguir a lealdade não é suficiente ter serviços continuamente melhorados, a preços competitivos. Os programas que oferecem vantagens e descontos aos clientes frequentes também não suportam a fidelidade. Isto porque a maioria dessas abordagens não tem como um alvo o cliente individual e seu conceito de valor. Elas tratam os clientes como um todo, sem preocupação com a diferenciação. Para fidelizar é preciso identificar outros grupos de clientes atrativos ou com potencial de vir a ser atrativos, identificar suas necessidades, preocupações, enfim o que eles consideram como valor e desenvolver serviços que conduzam a obtenção do valor. É lógico que tudo isto custa, mas estas iniciativas não devem ser vistas como custo e sim como um investimento cujo retorno se fará sentir no médio e longo prazo.

Para concluir, o principal objetivo estratégico de gestão dos health clubs passa efetivamente por um processo de fidelização que abranja a maioria dos clientes, partindo do princípio que existem sempre alguns clientes que são mais difíceis de fidelizar. Mas, para que esse objetivo seja concretizado, é necessário satisfazer os clientes e, para atingir esse objetivo, não é suficiente que os clientes fiquem satisfeitos, mas sim muito satisfeitos, já que só com este tipo de clientes se verificam elevados índices de fidelização (Pedragosa & Correia, 2006).

4. Fidelização do cliente

“Os grandes feitos são conseguidos não pela força, mas pela perseverança.”

(Johnson, 1784)

A fidelização de clientes – e também de empregados, fornecedores, prestadores de serviços e acionistas – é um tema quem vem aparecendo com notável frequência em artigos e livros sobre negócios (Figueiredo, 2004).

Segundo Barcellos (2002), a competitividade configura-se, hoje em dia, como um assunto estratégico compulsório na gestão empresarial, em decorrência da acirrada disputa por clientes em toda parte, fruto da integração de mercados resultante do advento da telemática e da revolução consequente nos fluxos financeiros. O mesmo autor afirma que a busca pela competitividade tem seguido a tendência geral de evolução firmemente ligada à visão estratégica da qualidade — foco no cliente — como propulsora do desempenho empresarial.

De acordo com Pedragosa e Correia (2006), os health clubs, para além de procurarem satisfazer as necessidades de mercado, surgem igualmente com uma excelente oportunidade de negócio, tendo em atenção o lucro que permitem alcançar. Paralelamente a este crescimento dos lucros, a concorrência tende a aumentar neste setor de atividade.

Os mesmos autores afirmam que a crescente concorrência neste domínio tem levado estes espaços a considerarem os seus praticantes como o bem mais precioso face à necessidade de os satisfazer, e assim, fazer face à concorrência. Neste sentido, a aposta de muitos health clubs centra-se em estratégias de fidelização, procurando oferecer serviços com elevada qualidade, de forma a obter elevados níveis de satisfação e procurando ter uma imagem forte perante o público-alvo, o que se revela uma excelente estratégia de gestão.

Um novo conceito já está sendo abordado quando o assunto é o cliente. As organizações já se dão conta de que ele é quem dita as regras do jogo. Por essa razão, percebe-se que são os clientes leais e não os clientes meramente

satisfeitos que sustentam a liderança de uma empresa no mercado (Dutra & Rangel, 1998).

Segundo Figueiredo (2004), a questão de manter clientes – ou indiretamente deixar de perder clientes – começa pela crítica à maioria das empresas que coloca uma enorme ênfase em continuamente atrair novos clientes, às vezes com ofertas mais interessantes do que aquilo que oferecem aos clientes conquistados. A fidelidade é fundamental quando há abertura de mercado, quebra de regulamentos, novos serviços, porque a todo momento surge um imenso leque de atrativos para cativar clientes de concorrentes.

Para atender as suas expectativas é bom prestar mais atenção e continuar a encantar o cliente, antes que a concorrência o faça (Dutra & Rangel, 1998). É necessário fazer com que os clientes se tornem fiéis, fazendo com que repitam suas compras com regularidade. Afinal, o cliente fiel não cede às pressões dos concorrentes, recomenda os produtos a outros e tolera eventuais falhas no atendimento.

Segundo Dutra e Rangel (1998), no mundo dos descartáveis, onde os produtos e até as pessoas são facilmente substituídos, surge a necessidade de retoma dos valores básicos e essenciais ao ser humano. Sabe-se que a satisfação, por si só, não é um fator que irá determinar a repetição da compra.

Assim, a fidelização permite, a longo prazo, uma diminuição dos custos operacionais, ao mesmo tempo que os clientes aumentam o número de compras e recomendam positivamente os serviços a terceiros. Mas, para que tal objetivo seja concretizável, cresce para a gestão dos health clubs o desafio de conceber uma oferta de serviços que possa ir ao encontro das necessidades reais e potenciais, permitindo que os sócios atinjam elevados níveis de satisfação (Pedragosa & Correia, 2006).

A conquista de novos sócios não é suficiente para o aumento dos lucros nos health clubs, devendo estes espaços preocupar-se também em manter os sócios atuais, diminuindo assim a taxa de abandono (Pedragosa & Correia, 2006).

Segundo Barcellos (2002), é importante notar que, em particular para empregados inseridos em processos de trabalho nos quais haja interação com clientes — envolvidos com o momento da verdade — o comportamento dos primeiros, decorrente do nível de satisfação em que se encontram, traduz-se em maior ou menor percepção de valor pelos últimos, resultando para estes, também, em maior ou menor nível de satisfação, indispensável à sua fidelização. Clientes fiéis ou leais à empresa é o que procuram todas as organizações, pois as consequências diretas da lealdade do cliente são representadas pela sua retenção, repetição de compras e recomendações a terceiros (os três erres do sucesso empresarial). Esse comportamento é imprescindível para crescimento da receita, aumento do lucro e melhor desempenho econômico-financeiro.

De acordo com Griffin (1998), a fidelidade é o resultado da atenção dada àquilo que é necessário para manter um cliente, seguida pela execução constante desse requisito. O aumento da fidelidade dos clientes leva a um maior lucro, maior manutenção dos clientes e uma base financeira mais estável (Dutra & Rangel, 1998).

Portanto, é de fundamental importância conhecer os critérios segundo os quais o cliente avalia o serviço. A partir dessa avaliação, o fornecedor do serviço pode priorizar seus esforços no sentido de gerar uma percepção favorável para o cliente ao longo de toda a cadeia de valor (Dutra & Rangel, 1998).

Figueiredo (2004) declara que, para criar valor superior, e então fidelizar o cliente, é preciso muito esforço. Em primeiro lugar, é preciso conhecer o que ele considera valor superior. Em segundo lugar, é preciso transformar esta informação em especificações do serviço e investir em equipamentos, pessoas, instalações, tecnologia, enfim nos recursos necessários para realmente criar um valor superior, sendo que isto pode sair muito caro. Em lugar de querer mais clientes satisfeitos deve-se pensar em grupos de clientes mais satisfeitos. Clientes diferentes geram diferentes níveis de lucros. Quanto mais ele permanece como cliente, maior é o seu valor para a empresa.

Na figura 1 é representado graficamente o fluxo de caixa ao longo do tempo, com efeitos de fidelização dos clientes.

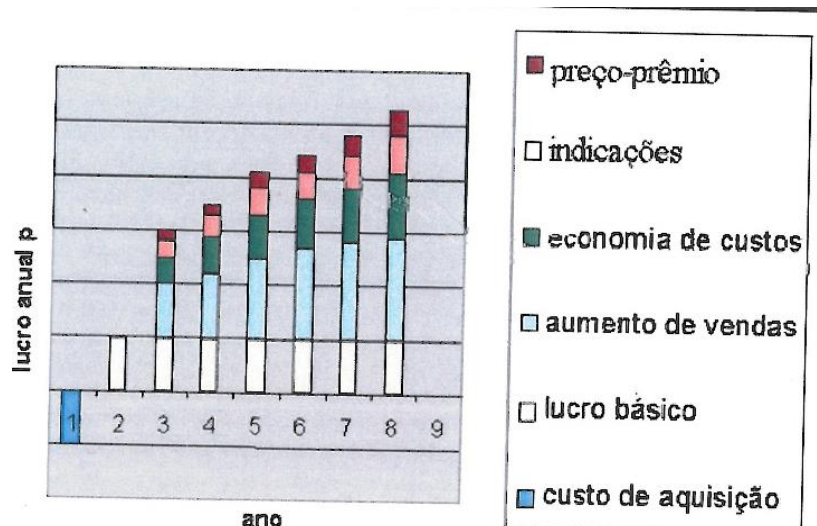


Figura 1. Fluxo de caixa e os efeitos de fidelização dos clientes (Figueiredo, 2004)

Esta figura mostra os períodos subsequentes, sendo que se refere ao efeito económico de fidelizar clientes. Assim, o perfil do fluxo económico explica-se:

- Lucro básico: seria a contribuição líquida dos negócios do cliente ao longo do tempo, supondo que o volume de suas transações fosse constante. O lucro básico corresponde à liderança entre a contribuição líquida das compras do cliente e o que se gasta em esforço para o manter como cliente, ou seja, os esforços de criar valor superior.
- Contribuição derivada do aumento das compras: com o passar do tempo há crescimento do lucro básico. Além disso, toda a empresa prestadora de serviços pode pensar nas chamadas vendas cruzadas (outros serviços relacionados ou não com o primeiro, ou seja, quando se consegue vender ao mesmo cliente mais do que um serviço, há uma certa económica). Obviamente, os clientes fiéis são os principais candidatos a comprarem os itens da oferta ampliada.
- Lucro a partir de custos operacionais reduzidos: à medida que os clientes se tornam mais experientes, eles passam a exigir menos do fornecedor.
- Lucro a partir de indicações para outros clientes: é o registo do que se ganha nas transações com clientes designados de clientes leais que conhecem

o serviço e que o indicam a outras pessoas.

- Lucro a partir de preço prémio: clientes novos frequentemente beneficiam de descontos promocionais de lançamento ao passo que clientes habituais tendem a pagar preços regulares.

Numa classificação bastante prática, Berry e Parasuraman (1996), identificam três tipos de programas de fidelização:

O primeiro inclui os mecanismos que procuram retribuir a lealdade do cliente com algum prémio, alguma retribuição financeira como bónus, descontos e que direta ou indiretamente afetam o preço do serviço. Este mecanismo tenta aumentar os custos de mudança ou a frequência de compra, sem haver necessariamente a preocupação com a satisfação do cliente.

Num segundo nível, a empresa vai além da retribuição financeira construindo relacionamentos no terreno social. Tenta-se personalizar o relacionamento através de palavras-chave, procurando conhecer as necessidades e desejos dos clientes, reforçando o relacionamento através de iniciativas como convites para eventos que a empresa promova. Este segundo mecanismo de fidelização, pelo facto de introduzir alguma iniciativa de customização, tem um potencial de fidelização superior ao do primeiro nível.

Num terceiro nível, chamado de estrutural, é a vez de usar a estrutura da empresa para promover algum tipo de serviço de valor para o cliente e não disponível noutras empresas.

Segundo Dutra e Rangel (1998), os índices de fidelidade são definidos pelo nível de vínculo do cliente, combinados com o nível de compras regulares. A fidelidade pode ser medida em quatro níveis: nenhuma fidelidade, fidelidade circunstancial, fidelidade indolente e fidelidade especial. O objetivo é elevar até a fidelidade especial o maior número possível de clientes.

De acordo com os mesmos autores, uma abordagem mais ativa em relação à administração da fidelidade é começar a partir dos primeiros estágios de conquista do cliente e imaginar formas de cultivar e aumentar a fidelidade ao longo do relacionamento entre a empresa e o cliente.

Por essa razão, alguns pontos podem ser abordados:

- Estágios de Fidelidade: a fidelidade do cliente decorre de sete estágios: suspeito, prospect desqualificado, comprador, cliente eventual, cliente regular e defensor. A atitude e o acompanhamento desse estágio é essencial para o desenvolvimento de clientes fiéis. Os clientes precisam ser encarados como indivíduos e tratados como tal.

- Pesquisa e a segmentação do mercado: a pesquisa e a segmentação do mercado são instrumentos vitais para que se possa focalizar o mercado adequadamente. O atendimento inicia-se pela visão que a empresa possui em relação ao cliente.

- Posicionamento da Empresa: a empresa deverá ser fiel aquilo que comunica, sendo que é necessário tempo e paciência para desenvolver a confiança de um cliente.

- Relacionamento com os clientes: nunca se deve considerar a fidelidade dos clientes como certa. A fidelidade precisa ser percebida e reconhecida para ser duradoura. O estágio do cliente fiel é o mais importante para os lucros em potencial. A publicidade boca a boca é a mais poderosa que a empresa pode conseguir. Os clientes indicados exigem menor esforço de venda e são mais fiéis do que os outros, pois já compraram seu produto.

- Reclamações dos clientes: ouvir as reclamações dos clientes é sempre melhor do que não ouvir nada. Você sempre poderá resolver uma reclamação, mas é praticamente impossível solucionar um problema que você nem se dá conta que existe. A mensuração e o acompanhamento são fundamentais para todos os programas de fidelidade bem-sucedidos. A estratégia bem-sucedida no desenvolvimento da fidelidade, ser constantemente atualizada, aperfeiçoada e corrigida à medida que as condições e as pessoas se modificam.

Em suma, a prática desportiva em centros especializados tem vindo a adquirir proporções que “obrigam” os gestores desportivos a concentrarem-se nas chamadas técnicas de fidelização, as quais, por sua vez, irão proporcionar a rentabilização da estrutura a longo prazo. A qualidade, a satisfação, o marketing relacional, a troca de valor e a diminuição da taxa de abandono

são conceitos fiéis à ótica de fidelização que os responsáveis terão de ver aprofundados, proporcionando um desenvolvimento da sua linha de visão e de atuação (Pedragosa & Correia, 2006).

De facto, a fidelização não é um processo simplório e finito, mas, sim, uma busca constante pela excelência no relacionamento (Dutra & Rangel, 1998).

5. Valor

O conceito de valor pode ser definido como uma relação de significado, atribuída por um sujeito a um objeto, que faz com que o objeto seja desejado ou indesejado pelo sujeito sendo motivador de comportamentos conscientes (Pinto, 2003, cit. por Correia, 2008).

Assim, o valor percebido é o valor atribuído pelos clientes ao produto ou serviço, baseado na relação entre os benefícios que este trará, segundo a ótica do consumidor, e os custos percebidos pela sua aquisição, comparativamente à concorrência (Dominguez, s/d).

Kotler (1998), indica que uma oferta de marketing para o mercado tem um valor agregado entregue ao consumidor, resultado da diferença entre o valor total esperado (conjuntos de benefícios) e o custo total para o consumidor, e que pode ser interpretado como lucro do consumidor na transação de troca.

Woodruff (1997), adota o conceito de valor do cliente como sendo a percepção do cliente sobre as preferências e avaliações dos atributos do produto, do desempenho desses atributos e das consequências originadas pelos uso, atendendo os seus objetivos e gerando satisfação com o valor recebido.

Conclui-se, que o valor percebido por parte dos clientes pode ser definido como uma avaliação global da utilidade do serviço, baseada na comparação que o mesmo faz com o serviço que recebeu.

No sentido de analisar as percepções de valor do serviço recebido, utilizou-se o questionário proposto por Petrick (2002) desenvolvido no contexto dos serviços de lazer e turismo (cruzeiros turísticos).

Este instrumento de avaliação é constituído por 24 questões de resposta fechada, sendo as respostas obtidas através de uma escala de Likert de 7 pontos que oscilam entre os extremos discordo totalmente (que corresponde ao valor de 1) e concordo totalmente (que corresponde ao valor 7).

Neste âmbito, e de acordo com Petrick (2002) a escala SERV-PERVAL é constituída por 5 dimensões. A cada dimensão correspondem os seguintes itens:

a) Qualidade (Q): refere-se à percepção dos clientes acerca da qualidade global do serviço que receberam;

b) Resposta Emocional (RE): refere-se aos sentimentos provocados pela experiência do serviço (sensação de alegria);

c) Custo Monetário (CM): refere-se à percepção do cliente acerca do preço pela aquisição do serviço;

d) Custo Comportamental (CC): refere-se aos outros custos associados à aquisição do serviço (como por exemplo a proximidade do serviço, acessibilidade, simplicidade na compra) investido na aquisição do serviço;

e) Reputação (RP): refere-se à percepção do cliente relativamente à imagem exterior e reputação da organização que frequenta.

6. Modelo de Medição da Qualidade, Satisfação e Fidelização

6.1. *Perspetiva Sistémica de Chang (1998)*

A qualidade é gerada através da interação dos produtos ou serviços, pessoas, processos e ambientes. Assim, a organização, o fornecedor do serviço e o cliente serão determinantes nas perceções da qualidade dos serviços prestados.

Nesta perspetiva, associaram-se três ideias fundamentais: a relação causal entre qualidade, satisfação e fidelização dos clientes, sendo a qualidade um antecedente da satisfação e esta, um antecedente da fidelização; a perspetiva dos sistemas de produção e consumo dos serviços desportivos (interação entre serviços, pessoas, processos e ambientes); a medição da qualidade dos serviços deve considerar sempre as perceções e reações dos clientes durante todo o processo de prestação do serviço.

A contribuição da gestão no processo de planeamento dos serviços irá determinar no futuro a qualidade dos mesmos. Significa que a qualidade antecede a prestação do próprio serviço. Assim, entende-se que o conceito da qualidade será considerado prioritário aquando do planeamento da elaboração das estratégias de atuação, de forma a impedir falhas na prestação de serviços desportivos.

a) **Clima do Serviço (CS):** Pode ser definido como uma atmosfera criada através de práticas e procedimentos organizacionais, resultantes do desenvolvimento de uma cultura de valores da organização expressa por rotinas e comportamentos adotados na prestação do serviço.

b) Compromisso da Gestão com o Serviço de Qualidade (CGSQ): Refere que o compromisso está inerente a uma gestão de recursos humanos com práticas e procedimentos orientados para a qualidade do serviço, ao desenvolvimento de um espírito de equipa e ao fornecimento da formação adequada a todos os funcionários.

c) Desígnios da Essência do Serviço – Atividades (DESA): Refere a avaliação da perceção da qualidade dos serviços essenciais oferecidos pela organização desportiva.

O carácter intangível dos serviços leva o cliente a entender a experiencia do serviço (processo) como uma componente do serviço única e distinta, contemplando dois tipos de interação: interpessoais e na tarefa.

a) Interações Interpessoais (II): Refere-se à perceção do cliente relativamente ao funcionário da organização desportiva que fornece o serviço sendo influenciada pelo grau de conhecimento demonstrado, pelas aparências físicas, pela cortesia, pela prontidão e pela boa vontade para servir os clientes.

b) Interações na Tarefa (IT): Diz respeito aos aspetos de natureza mais técnica, nomeadamente ao nível de desempenho do funcionário no momento em que é prestado o serviço propriamente dito. O cliente está mais atento ao desempenho específico do funcionário que presta o serviço.

c) Contacto com o Ambiente Físico (CAF): Qualquer instalação desportiva, nos dias de hoje deve apresentar condições ambientais agradáveis e organização adequada ao espaço.

d) Contacto com Outros Clientes (COC): Numa instalação desportiva são fornecidos serviços a vários clientes em simultâneo, sendo que os comportamentos e as atitudes dos clientes podem afetar as perceções da qualidade de serviço.

e) Falhas no Serviço e Recuperação (FSR): Uma organização que desenvolva uma política de qualidade, as falhas acontecem. É necessário preveni-las e soluciona-las com prontidão, para que os clientes compreendam o sucedido e fiquem satisfeitos com a forma como foi resolvida a falha.

f) Percepção da Qualidade do Serviço (PQS): Centra-se no resultado do processo de prestação do serviço e indica o que é que o consumidor ganha com o serviço que recebeu. Refere que é muito importante que o cliente sinta que o serviço que lhe foi prestado esteve de acordo com o que lhe foi prometido e que correspondeu às expectativas que formou acerca do serviço.

No que diz respeito à satisfação do cliente, considerou-se duas dimensões: satisfação com os serviços e a satisfação com o envolvimento pessoal.

a) Satisfação com os Serviços (SS): Refere-se à avaliação do cliente, pós-compra, do serviço adquirido. Ou seja, o cliente após ter experimentado o serviço irá avaliar a satisfação acerca do mesmo e da decisão de compra desse serviço.

b) Satisfação com o Envolvimento Pessoal (SEP): Diz respeito aos serviços desportivos em que o cliente é parte ativa de todo o processo, à percepção dele acerca do seu envolvimento e dos benefícios que lhe proporcionará, sendo um ponto crucial para que continue a participar na atividade.

Relativamente à fidelização do cliente a única dimensão denomina-se por Intenção de Renovar a Inscrição e refere-se aos serviços e a satisfação dos clientes têm um papel decisivo nas suas intenções comportamentais, as quais podem ser vistas como indicadores que assinalam se o cliente vai manter-se na organização ou se vai abandoná-la.

6.2. Escala desenvolvida por Chang (1998) – SQFS

No sentido de analisar e testar o modelo proposto, foi elaborado o SQFS. Ferreira (2001, cit. por Correia, 2008) fez a tradução e validação deste questionário para a versão portuguesa: Questionário sobre a Qualidade dos Serviços em Centros de Fitness (SQFSp). Este instrumento permite avaliar os serviços de fitness a partir da medição da qualidade percebida pelos clientes, bem como a satisfação e intenção de renovar a inscrição.

A escala de qualidade do SQFSp inclui 9 dimensões: Clima de Serviço (CS); Compromisso da Gestão com o Serviço de Qualidade (CGSQ); Desígnios da Essência do Serviço – Atividades (DESA); Interações Interpessoais (II); Interações na Tarefa (IT); Contacto com o Ambiente Físico (CAF); Contacto com Outros Clientes (COC); Falhas no Serviço e Recuperação (FSR) e Perceção da Qualidade do Serviço (PQS). É esperado que a perceção da qualidade do serviço conduza à satisfação do cliente, que por sua vez, influenciará a sua fidelização.

No sentido de efetuar a medição da satisfação do cliente, o instrumento (SQFSp) inclui a Satisfação com os Serviços (SAS) e a Satisfação com o Envolvimento Pessoal (SEP). Por último, a escala de fidelização é portadora de uma única dimensão, denominada Intenção de Renovar a Inscrição (IRI).

7. Investigações realizadas

“A coisa mais bela que o homem pode experimentar é o mistério. É essa emoção fundamental que está na raiz de toda ciência e toda arte.”

(Einstein, s/d)

A qualidade de serviço, a satisfação e a fidelização de clientes são temas que têm vindo a ser estudados em áreas distintas: área empresarial; área do turismo e área desportiva (piscinas, ginásios e academias de ginástica).

A medição de satisfação dos clientes representa hoje, nos Estados Unidos, uma verdadeira indústria. Centenas de empresas de pesquisa são especializadas nesse assunto; conferências nacionais e internacionais são realizadas sistematicamente. A literatura concernente ao tema é abundante, tanto em livros quanto em artigos publicados em revistas científicas. Toda essa efervescência acaba por emprestar indiscutível relevância às pesquisas de satisfação de clientes (Rossi & Slongo, 1998).

Uma interessante pesquisa sobre essas práticas em empresas norte-americanas foi realizada por Mentzer, Bienstock e Kahn (1995, cit. por Rossi & Slongo, 1998). Apoiada pela AT&T, a pesquisa verificou as práticas de medição e administração da satisfação de clientes (SC) em 124 grandes empresas, analisando os recursos humanos empregados nas pesquisas, a alocação orçamentária destinada ao programa de SC, a maneira como as questões da pesquisa são formuladas, os tipos de análise de dados usados, os tipos de modelos ou teorias adotados e o uso da informação obtida. Os resultados levaram os autores a relacionar procedimentos capazes de assegurar que o processo de SC da empresa (1) começa com o *input* qualitativo e quantitativo dos clientes, dos empregados que interagem com esses clientes e com os clientes dos concorrentes; (2) desenvolve planos de ação para melhorar o que os clientes dizem que deve ser melhorado; e (3) motiva e capacita os empregados a satisfazer os clientes, vinculando avaliação de desempenho e compensação com o cumprimento do plano de ação.

Como curiosidade, estima-se, por exemplo, que US\$ 503 milhões tenham sido investidos em pesquisa de satisfação de clientes na Inglaterra em 1995 (Smith & Grogan, 1997, cit. por Cunha, Borges & Fachel, 1998), e que mais de 15.000 artigos (práticos e acadêmicos) tenham sido publicados sobre o tema nas últimas duas décadas (Peterson & Wilson, 1992, cit. por Cunha, Borges & Fachel, 1998).

González, em 2000, elaborou um estudo sobre a gestão de satisfação e fidelidade do cliente, mas no âmbito da hotelaria internacional no Brasil. Concluiu que a qualidade é umas principais variáveis que influenciam a satisfação e a fidelidade do cliente; curiosamente, referiu que numa pesquisa realizada por Reichheld em 1996, 60% a 80% dos clientes que mudavam de fornecedor consideravam-se plenamente satisfeitos; afirma haver uma relação positiva entre a satisfação do cliente, a sua fidelidade e a lucratividade das empresas; e, por último, que a qualidade e o preço pago explicam cerca de 56% da variabilidade da satisfação do turista.

Uma pesquisa realizada por Ferreira, em 2001, sobre o tema qualidade, satisfação e fidelização em clientes concluiu que as variáveis da qualidade predizem uma elevada percentagem da satisfação, assim como as dimensões da satisfação na intenção de renovação; que o compromisso da gestão com o serviço de qualidade, as interações interpessoais e a perceção da qualidade de serviços são as variáveis de qualidade que mais contribuem para predizer a satisfação com os serviços; e, por último, que a intenção de renovação foi predita pela satisfação com os serviços e não pela satisfação com o envolvimento pessoal.

Foi realizado outro estudo a nível nacional, em 2002, por Martins, sobre a qualidade em serviços desportivos e a satisfação de clientes na área do fitness. Este revela que o serviço recebido determina a perceção que o cliente tem da qualidade do mesmo, em função do que lhe foi prometido, contribuindo para a sua satisfação; que a satisfação do cliente é na maioria das vezes influenciada pela interação do contacto com os funcionários (ou seja, as interações interpessoais têm uma influência dominante no processo de distribuição do

serviço); e que a intenção de renovar a inscrição está diretamente relacionada com a satisfação dos serviços.

Magalhães, em 2005, avaliou a gestão dos serviços desportivos e verificou que existia uma relação estrita entre a qualidade e a satisfação, sendo que a segunda é consequente da primeira e que a satisfação dos clientes será tanto maior quanto a qualidade de serviço prestado.

Numa pesquisa elaborada por Leite, em 2006, sobre os utentes de piscinas em diferentes horários e a conclusão mais relevante foi que todos os utentes atribuíram valores elevados à interação interpessoais.

Em Porto Alegre, em 2006, foi realizada uma pesquisa por Feoli, sobre a satisfação dos clientes num ginásio. Este estudo baseou-se na relação entre o instrutor e o cliente e na avaliação da performance dos instrutores feita pelos clientes. Averiguou-se que o atendimento e a disposição dos instrutores, quando os clientes se dirigem a eles, são as categorias mais importantes para a satisfação do cliente.

Em 2007, numa pesquisa feita por Nóvoa sobre qualidade da gestão dos serviços e da satisfação, mas no âmbito das Piscinas Municipais, verificou-se que a satisfação dos clientes não é predita pelas dimensões da qualidade percebida. Este estudo baseou-se na comunicação passa-palavra, na satisfação e no envolvimento psicológico.

Outro estudo realizado no Brasil, mais propriamente em Porto Alegre, em 2007, por Gonçalves, teve como assunto a fidelização de clientes num Banco. Este estudo concluiu que “ouvir” a opinião do cliente faz a diferença na altura da renovação do contrato.

Foi através do estudo feito por Correia, em 2008, sobre a gestão da qualidade, satisfação, fidelização e valor em piscinas municipais, em que a principal conclusão é que não existirem diferenças entre a frequência semanal de utilização nem entre homens e mulheres, quanto ao nível das dimensões de valor percebido.

Serrano, em 2009, publicou um estudo sobre a importância e efeitos críticos na satisfação e lealdade do cliente. Um facto muito interessante aqui concluído foi que o tempo de relacionamento entre cliente e empresa pode ser também influenciador na forma como um incidente crítico negativo é apercebido. Ou seja, uma falha ocorrida no início de uma relação entre o cliente e a empresa será percebida de forma mais adversa do que outra que ocorra numa altura mais tardia do relacionamento, porque o consumidor tem menos experiências de sucesso no serviço para poder contrabalançar a falha. Clientes comprometidos esperam uma resposta favorável quando uma falha do serviço ocorre, com maior probabilidade, assim como têm expectativas mais altas relativamente à recuperação do serviço.

Marques, em 2010, realizou um estudo sobre avaliação da qualidade de serviço nos ginásios, em que o seu objetivo foi desenvolver um instrumento de medida da qualidade de serviço. Designou-o por GYMPERF, e após a sua implementação averiguou que as duas dimensões com melhor desempenho sobre a qualidade percebida são a conveniência e serviços secundários e a eficiência e empatia dos funcionários.

Em 2012, Gonçalves investigou de que forma o posicionamento, as expectativas, o bem-estar e a satisfação influenciam na retenção em organizações de fitness. Concluiu que o maior efeito causal é o bem-estar, seguindo-se as instalações e equipamentos, as expectativas e com menor relevância os recursos humanos, a inovação e os serviços; que a satisfação influencia direta e significativamente a retenção; e, por último, quanto maior for a duração de treino maior é a retenção dos clientes.

Em 2012, foi realizada uma pesquisa bastante idêntica a esta, por Ferreira, sobre a fidelização e a retenção de clientes na área do fitness. As conclusões que obteve foram as seguintes: a qualidade de serviço influencia positivamente a satisfação global; a dimensão do ambiente social no ginásio afeta positivamente a satisfação dos clientes; a satisfação global aumenta a frequência dos praticantes no ginásio; a frequência influencia positivamente a variável da lealdade; a satisfação global dos clientes é um indicador de lealdade; a satisfação global influencia negativamente o comportamento de mudança

levando à retenção dos clientes; a percepção do preço alto influencia negativamente a lealdade; a qualidade de serviço influencia positivamente e diretamente as atitudes de lealdade dos clientes; e, por último, que quanto maior é a lealdade do cliente, menor é a intenção de mudança.

Em 2013, num estudo sobre a qualidade do serviço oferecido em academias de ginástica, por Filho et al., os clientes classificaram como mais importantes a qualificação dos instrutores e a limpeza das instalações, no que diz respeito aos atributos da qualidade de serviço.

8. Objetivos

“Diz-me e eu esquecerei

Mostra-me e eu lembrarei

Envolve-me e eu compreenderei

Eu acrescento, Envolve-me e eu empenhar-me-ei.”

(Harris, 2001, citado por Silva et al. 2005)

O crescimento acentuado do número de ginásios que se tem verificado nos últimos anos, leva a pensar que, por um lado, os cidadãos estão mais atentos para os benefícios que estão subjacentes à prática de atividade de fitness, e por outro, os gestores/ empresários começam aproveitar esta nova oportunidade de mercado através da construção de Health Clubs.

De facto, a qualidade do serviço prestado começa a ser encarada como um processo que deve estar em permanente desenvolvimento, e não como um fenómeno estanque, do qual nada existe para descobrir, para inovar, enfim, para desenvolver (Sacavém, 2000).

Desta forma, pesquisar a satisfação dos clientes é um modo de administração de informações que continuamente capta a voz do cliente, através da avaliação da performance do ginásio, neste caso, a partir do ponto de vista do cliente.

Assim, o objetivo geral deste estudo é a análise das perceções de qualidade de serviço, satisfação, fidelização e valor percebido do cliente efetuadas pelos clientes e pelos profissionais do desporto no ginásio “Bom Sucesso Health Club”, no Porto. Num primeiro momento, procuramos analisar as perceções dos clientes relativamente às variáveis referidas anteriormente, analisando os dados em função do sexo, da inscrição noutra ginásio e frequência semanal de utilização. Adicionalmente, examinamos as relações entre a

qualidade, o valor percebido e a satisfação, bem como a relação entre a satisfação e a fidelização. Num segundo momento, procuramos compreender as percepções que os profissionais de desporto que trabalhavam no Bom Sucesso Health clube tinham relativamente às percepções dos clientes sobre as variáveis dependentes, visto que esta percepção é de extrema importância para as melhorias constantes das estratégias de marketing desta organização.

É necessário que os profissionais do desporto compreendam e percecionem as necessidades dos clientes, para conseguirem atingir os objetivos destes, proporcionando-lhes um serviço que vá de encontro ao pretendido, melhorando a satisfação e potenciando a fidelização ao ginásio.

Capítulo III – Metodologia

1. Participantes

1.1. Clientes

Participaram neste estudo 110 clientes do Bom Sucesso Health Club, do sexo feminino (n=92; 83.6%) e do sexo masculino (n=17; 15.5%), com idades compreendidas entre os 15 e os 74 anos de idade (M=33.82±15.05),.

No quadro 1 são apresentados de forma detalhada os dados pessoais dos clientes.

Quadro 1. Dados pessoais dos clientes

Dados Pessoais	N	%
Estado Civil		
Solteiro(a)	68	61.8
Casado(a)/União de Facto	38	34.5
Separado(a)/Divorciado(a)	2	1.8
Viúvo(a)	1	0.9
Não Respondeu	1	0.9
Nível de Estudos		
Ensino Primário	2	1.8
Ciclo Preparatório	4	3.6
Ensino Secundário	32	29.1
Curso Superior	49	44.5
Mestrado/Doutoramento	22	20
Não Respondeu	1	0.9
Licenciatura em Desporto		
Sim	4	3.6
Não	79	71.8
Não Respondeu	27	24.6
Formação Contínua		
Sim	6	5.5
Não	10	9.1
Não Respondeu	94	85.4

No quadro 2 são apresentados os dados desportivos referentes aos participantes deste estudo.

Quadro 2. Dados desportivos dos clientes

Dados Desportivos	N	%
Já esteve noutro ginásio		
Não	48	43.6
Sim	60	54.5
Não respondeu	1	0.9
Em quantos já esteve inscrito (n=60)		
1	24	21.8
2	17	15.5
3	9	8.2
4	3	2.7
5	6	5.5
6	2	1.8
Só frequenta este ginásio		
Não Respondeu	1	0.9
Tempo no Bom Sucesso		
Até 1 ano	42	38.2
De 1 a 2 anos	19	17.3
2 anos	12	10.9
3 aos 4 anos	8	7.2
Mais de 4 anos	28	25.5
Não Respondeu	1	0.9
Vezes por semana		
2x	22	20
3x	47	42.7
4x	15	13.6
Mais de 4x	25	22.7
Não Respondeu	1	0.9

1.2. Profissionais de Desporto

Participaram também no estudo oito profissionais do desporto, dos quais 6 (75%) eram do sexo masculino e dois (25%) do sexo feminino, com idades compreendidas entre os 25 e os 54 anos de idade ($M=33 \pm 10.18$ anos).

A habilitação literária mais frequente dos participantes no estudo era o ensino superior ($n= 6$; 75%), seguindo-se o mestrado/ doutoramento ($n=2$; 25%). Na totalidade, todos os profissionais do desporto possuíam Curso Superior em Desporto ou Educação Física ($n=8$; 100%).

Relativamente ao tempo que os profissionais de desporto trabalhavam neste ginásio, a maioria dos inquiridos apresentava entre 2 anos a 4 anos de efetividade ($n=5$; 62.5%), seguindo-se, com o mesmo número de respostas, 1 ano ($n=1$; 12.5%), 7 anos ($n=1$; 12.5%) e 12 anos ($n=1$; 12.5%).

No quadro 3 são apresentados os anos de trabalho neste ginásio correspondentes a cada inquirido, detalhadamente.

Quadro 3. Anos de trabalho no Bom Sucesso Health Club

Funcionários	Anos no Bom Sucesso
1	3 anos, 7meses
2	2 anos, 7meses
3	3 anos, 7meses
4	3 anos
5	7meses
6	3 anos, 8meses
7	12 anos
8	1ano, 6 meses

No que diz respeito à exclusividade com esta entidade, a maioria afirma que não é o único ginásio onde exerce a profissão (n=6; 75%) e a minoria declarou ser este o único ginásio em que labora. (n=2; 25%).

Quando é analisado o número de dias que os inquiridos trabalham no ginásio, observa-se que a maioria dos profissionais de desporto o fazem entre 5 ou mais dias (n=7; 87.5%) e a apenas um afirma só o fazer 4 dias por semana.

2. Instrumentos

2.1. Service Quality in Fitness Services^p

Para a consecução dos objetivos propostos, utilizou-se o questionário proposto por Chang (1998). O autor desenvolveu um instrumento de medida de qualidade em serviços de fitness, o SQFS – Service Quality in Fitness Services, posteriormente validado para a população portuguesa por Ferreira (2001). Este instrumento permite avaliar os serviços de fitness a partir da avaliação da qualidade percebida pelos clientes, bem como a satisfação e intenção de renovação da inscrição (fidelização).

Este instrumento de avaliação é constituído por quarenta e oito questões de resposta fechada, sendo as respostas obtidas através de uma escala de Likert de sete pontos que oscilam entre os extremos *discordo totalmente* (que corresponde ao valor 1) e *concordo totalmente* (que corresponde ao valor 7). O instrumento possui sete respostas de cotação invertida. O questionário é constituído por três sub-escalas: Qualidade, Satisfação do cliente e Fidelização.

Assim, a sub-escala da Qualidade é constituída por nove dimensões, as quais incluem 4 itens cada:

- Clima do Serviço (CS) – 4itens;
- Compromisso da Gestão com o Serviço de Qualidade (CGSQ) - 4 itens;
- Desígnios da Essência do Serviço – Atividades (DESA) - 4 itens;
- Interações Interpessoais (II) - 4 itens;
- Interações na Tarefa (IT) - 4 itens;
- Contacto com o Ambiente Físico (CAF - 4 itens;
- Contacto com Outros Clientes (COC) - 4 itens;
- Falhas no Serviço e Restabelecimento (FSR) - 4 itens;
- Perceção da Qualidade de Serviço (PQS)- 4 itens.

A sub-escala da Satisfação do Cliente é constituída por duas dimensões com 4 itens cada:

- Satisfação com os Serviços (SS) - 4 itens;
- Satisfação com o Envolvimento Pessoal (SEP) - 4 itens.

Por fim, a sub-escala da Fidelização é composta por uma única dimensão com 4 itens de medição:

- Intenção de Renovar a Inscrição (IRI) - 4 itens.

Importa ainda salientar que este questionário foi aplicado aos clientes do BSHC, bem como aos profissionais do desporto que aí trabalhavam. Nesse sentido, na versão aplicada aos profissionais do desporto foram introduzidas algumas alterações nas instruções do questionário, de forma a que estes respondessem às questões reportando-se ao que, na sua opinião, era a perceção dos clientes. Todavia, não foram efetuadas alterações no conteúdo dos itens.

O quadro 4 e 5 apresentam os valores da análise da consistência interna das sub-escalas da Qualidade, da Satisfação do Cliente e da Fidelização para os clientes.

No caso da versão aplicada aos clientes, com exceção do Clima de Serviço, todos os valores estavam acima dos .70 (Nunally, 1978). Todavia, consideramos que o valor de alfa da escala Clima de Serviço estava suficientemente perto do ponto de corte proposto por Nunally para não colocar em causa a sua fiabilidade (Quadro 4).

Quadro 4. Valores da análise da consistência interna relativa à SQFSp

SQFSp	Alfa de Cronbach
Qualidade	
Clima do Serviço (CS)	$\alpha = 0.65$
Compromisso da Gestão com o Serviço de Qualidade (CGSQ)	$\alpha = 0.87$
Designios da Essência do Serviço e Atividades (DESA)	$\alpha = 0.77$
Interações Interpessoais (II)	$\alpha = 0.88$
Interações na Tarefa (IT)	$\alpha = 0.82$
Contacto com o Ambiente Físico (CAF)	$\alpha = 0.91$
Contacto com Outros Clientes (COC)	$\alpha = 0.90$
Falhas no Serviço e Restabelecimento (FSR)	$\alpha = 0.82$
Percepção da Qualidade de Serviço (PQS)	$\alpha = 0.86$
Satisfação do Cliente	
Satisfação com os Serviços (SS)	$\alpha = 0.92$
Satisfação com o Envolvimento Pessoal (SEP)	$\alpha = 0.94$
Fidelização	
Intenção de Renovar a Inscrição (IRI)	$\alpha = 0.76$

No quadro 5, no que respeita à versão aplicada aos profissionais do desporto, apenas foram encontrados valores baixos em duas sub-escalas, designadamente o Contacto com Outros Clientes ($\alpha = 0.60$) da sub-escala da Qualidade e Intenção de Renovar a Inscrição ($\alpha = 0.53$) no que diz respeito à Fidelização. Todavia, a análise das estatísticas entre os itens de cada sub-escala e o total das mesmas revelou que, no caso específico do Contacto com Outros Clientes e da Fidelização, o alfa seria substancialmente mais elevado, especialmente no segundo caso, com a eliminação de um item em cada um dos fatores, razão pela qual adoptamos esse procedimento. Assim, a sub-escala de Contacto com Outros Clientes ficou com α de 0.67 e a de Fidelização com α de .88.

Quadro 5. Valores da análise da consistência interna relativa à SQFSp

SQFSp	Alfa de Cronbach
Qualidade	
Clima do Serviço (CS)	$\alpha = 0.79$
Compromisso da Gestão com o Serviço de Qualidade (CGSQ)	$\alpha = 0.73$
Desígnios da Essência do Serviço e Atividades (DESA)	$\alpha = 0.71$
Interações Interpessoais (II)	$\alpha = 0.93$
Interações na Tarefa (IT)	$\alpha = 0.88$
Contacto com o Ambiente Físico (CAF)	$\alpha = 0.94$
Contacto com Outros Clientes (COC)	$\alpha = 0.88$ (3 itens)
Falhas no Serviço e Restabelecimento (FSR)	$\alpha = 0.74$
Perceção da Qualidade de Serviço (PQS)	$\alpha = 0.77$
Satisfação do Cliente	
Satisfação com os Serviços (SS)	$\alpha = 0.81$
Satisfação com o Envolvimento Pessoal (SEP)	$\alpha = 0.95$
Fidelização	
Intenção de Renovar a Inscrição (IRI)	$\alpha = 0.67$ (3 itens)

2.2. *SERV – PERVAL*

No sentido de analisar as perceções de valor do serviço recebido, utilizou-se o questionário proposto por Petrick (2002) desenvolvido no contexto dos serviços de lazer e turismo (cruzeiros turísticos) e utilizado por Oliveira (2003) no contexto de piscinas.

Este instrumento de avaliação é constituído por vinte e quatro questões de resposta fechada, sendo as respostas obtidas através de uma escala de Likert de sete pontos que oscilam entre os extremos discordo totalmente (que corresponde ao valor de 1) e concordo totalmente (que corresponde ao valor 7).

De acordo com Petrick (2002, citado por Correia, 2008), a escala SERV-PERVAL é constituída por cinco dimensões:

- Qualidade (Q) - 5 itens;
- Resposta Emocional (RE) - 4 itens;
- Custo Monetário (CM) - 6 itens;
- Custo Comportamental (CC) - 4 itens;
- Reputação (RP) - 5 itens.

Tal como o SQFSp, este questionário foi aplicado não só aos clientes do BSHC, mas também aos profissionais do desporto, tendo sido introduzidas, nesta segunda versão, algumas alterações nas instruções que permitissem que os profissionais do desporto respondessem em função do que, na sua opinião, era a perceção dos clientes.

O quadro 6 faculta o valor da consistência interna dos fatores desta escala na versão aplicada aos clientes, sendo todos os valores superiores a .70.

Quadro 6. Valores da análise da consistência interna relativa à SERV-PERVAL

SERV-PERVAL	Alfa de Cronbach
Qualidade	$\alpha = 0.96$
Resposta Emocional (RE)	$\alpha = 0.97$
Custo Monetário (CM)	$\alpha = 0.89$
Custo Comportamental (CC)	$\alpha = 0.90$
Reputação (RP)	$\alpha = 0.97$

O quadro 7 fornece o valor da consistência interna dos fatores da SERV-PERVAL na versão aplicada aos funcionários, sendo todos os valores superiores a $\alpha = 0.70$.

Quadro 7. Valores da análise da consistência interna relativa à SERV-PERVAL

SERV-PERVAL	Alfa de Cronbach
Qualidade	$\alpha = 0.96$
Resposta Emocional (RE)	$\alpha = 0.97$
Custo Monetário (CM)	$\alpha = 0.89$
Custo Comportamental (CC)	$\alpha = 0.90$
Reputação (RP)	$\alpha = 0.97$

3. Procedimentos de recolha de dados

A direção do Bom Sucesso Health Club foi abordada não só por via electrónica, mas também através de conversação pessoal para a aplicação dos questionários no seu ginásio, tendo acedido com prontidão. Para facilitar a distribuição, obteve-se a colaboração dos profissionais do desporto e da funcionária da limpeza, para a divulgação dos mesmos.

Foi solicitado aos clientes o preenchimento do questionário na presença da autora deste estudo, durante o seu horário livre, sendo feita a entrega pessoalmente, após uma brevíssima introdução. Proporcionou-se o material necessário para que respondessem no momento, mas foi também facultada a hipótese dos clientes levarem consigo os questionários, entregando-os, posteriormente, na receção do ginásio.

Dos 230 questionários colocados à disposição, foram entregues 110, resultando numa taxa de retorno inferior a 50%.

No que diz respeito aos Profissionais do Desporto, os procedimentos foram os mesmos, sendo que, dos 10 questionários colocados à disposição, foram entregues 8, resultando numa taxa de retorno superior a 50%.

4. Análise Estatística

A análise dos dados obtidos foi efetuada através do programa estatístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versão 21.0.

Com o objetivo de medir a fiabilidade dos instrumentos, utilizou-se a consistência interna dos fatores através do alfa de Cronbach. Este indicador define-se com a proporção da variabilidade nas respostas que resulta das diferenças de opiniões e sentimentos dos inquiridos e não da ambiguidade dos itens (Moreira, 2004; Pestana e Gageiro, 2005; cit. por Correia, 2008), considerando-se bons indicadores de consistência interna de alfa superior a 0.7 (Nunnally, 1978; Pestana e Gageiro, 2005; cit. por Correia, 2008).

Para a caracterização dos participantes, clientes e profissionais do desporto, utilizou-se a estatística descritiva, nomeadamente a frequência (**n**) e a percentagem (%), média e desvio-padrão.

As estatísticas descritivas de média e desvio-padrão também foram utilizadas para uma visão global dos dados relativos às diferentes variáveis envolvidas no estudo, em ambas as amostras.

No que concerne apenas aos clientes, utilizou-se o procedimento estatístico teste-t para grupos independentes, no sentido de verificar se existiam diferenças estatisticamente significativas ($p < 0.05$) nas dimensões da qualidade, satisfação do cliente, fidelização e valor em função do *sexo* e *inscrição noutra ginásio*. Foi ainda usado o procedimento estatístico One – Way Anova, para verificar se existiam diferenças estatisticamente significativas ($p < 0.05$) nas dimensões da qualidade, satisfação do cliente, fidelização e valor em função da frequência semanal de utilização do Bom Sucesso Health Club. Por último, para analisar a correlação entre as dimensões da qualidade e valor percebido e as da satisfação, bem como entre as dimensões de satisfação e a fidelização, recorreu-se à correlação de Pearson.

No que respeita aos profissionais do desporto, considerando o baixo número de inquiridos (apenas oito), optou-se, após a já referida análise descritiva dos valores globais obtidos nas diferentes dimensões em estudo, pela realização de uma análise individualizada das suas respostas.

Capítulo IV – Resultados

a) As percepções dos Clientes

1. *Análise Descritiva*

Como se pode observar no quadro 8, no que respeita à sub-escala da Qualidade, as dimensões mais valorizadas pelos clientes eram as Interações Pessoais, sendo igualmente de salientar o Compromisso da Gestão com o Serviço de Qualidade, a Perceção da Qualidade de Serviço, as Interações na Tarefa e os Desígnios da Essência do Serviço e Atividades. As menos valorizadas eram o Contacto com o Ambiente Físico e as Falhas no Serviço e Restabelecimento.

Quanto à Satisfação, parecia haver uma maior valorização da Satisfação com os Serviços do que da Satisfação com o Envolvimento Pessoal.

Por fim, na Fidelização, os valores exibidos revelam uma elevada intenção de Renovar a Inscrição.

Quadro 8. Análise descritiva das variáveis dependentes do SQFSp

SQFSp	M ± DP	Min	Máx
Qualidade			
Clima do Serviço (CS)	5.68 ± 1.29	2.00	7.00
Compromisso da Gestão com o Serviço de Qualidade (CGSQ)	5.95 ± 0.96	2.50	7.00
Desígnios da Essência do Serviço e Atividades (DESA)	5.89 ± 0.89	2.75	7.00
Interações Interpessoais (II)	6.39 ± 0.74	4.50	7.25
Interações na Tarefa (IT)	5.91 ± 1.03	2.75	7.00
Contacto com o Ambiente Físico (CAF)	5.48 ± 1.35	1.50	7.25
Contacto com Outros Clientes (COC)	5.67 ± 1.10	2.00	8.00
Falhas no Serviço e Restabelecimento (FSR)	5.52 ± 1.12	2.00	8.00
Perceção da Qualidade de Serviço (PQS)	5.92 ± 1.02	3.00	7.00
Satisfação do Cliente			
Satisfação com os Serviços (SS)	6.13 ± 0.99	3.00	7.00
Satisfação com o Envolvimento Pessoal (SEP)	6.00 ± 0.88	3.25	7.00
Fidelização			
Intenção de Renovar a Inscrição (IRI)	5.98 ± 1.17	1.00	7.00

Relativamente ao valor percebido, os valores apresentados no quadro 9 mostram que os clientes valorizavam mais a Resposta Emocional e a Reputação, atribuindo menos valor ao Custo Monetário.

Quadro 9. Análise descritiva das variáveis dependentes do SERV-PERVAL

SERV-PERVAL	M ± DP	Min	Máx
Qualidade	5.77 ± 1.18	2.50	8.00
Resposta Emocional (RE)	6.08 ± 1.07	2.40	8.00
Custo Monetário (CM)	5.25 ± 1.14	2.17	8.00
Custo Comportamental (CC)	5.80 ± 1.12	2.75	8.00
Reputação (RP)	5.91 ± 1.14	2.80	8.00

2. Análise em função do Sexo dos Clientes

A comparação das percepções dos clientes do sexo masculino e do sexo feminino relativamente à qualidade, satisfação e fidelização, apresentada no quadro 10, não revelou diferenças estatisticamente significativas.

Todavia, uma análise dos valores médios permitiu constatar que as mulheres exibiam uma avaliação mais favorável em praticamente todas as dimensões avaliadas. Com efeito, apenas na Satisfação com o Envolvimento Pessoal os valores médios eram iguais para os dois sexos.

Quadro 10. Análise comparativa das variáveis dependentes (SQFSp) por sexo

SQFSp	M ± DP (Masc)	M ± DP (Fem)	T-test
Qualidade			
Clima do Serviço (CS)	5.40 ± 1.48	5.75 ± 1.25	t = -1.03; p = 0.31
Compromisso da Gestão com o Serviço de Qualidade (CGSQ)	5.71 ± 1.04	6.00 ± 0.95	t = -1.15; p = 0.26
Desígnios da Essência do Serviço e Atividades (DESA)	5.75 ± 0.76	5.93 ± 0.92	t = -0.75; p = 0.46
Interações Interpessoais (II)	6.01 ± 0.90	6.45 ± 0.70	t = -1.93; p = 0.06
Interações na Tarefa (IT)	5.60 ± 1.26	5.96 ± 0.99	t = -1.30; p = 0.20
Contacto com o Ambiente Físico (CAF)	5.04 ± 1.66	5.55 ± 1.29	t = -1.42; p = 0.16
Contacto com Outros Clientes (COC)	5.35 ± 1.23	5.61 ± 1.97	t = -0.87; p = 0.39
Falhas no Serviço e Restabelecimento (FSR)	4.97 ± 1.37	5.63 ± 1.04	t = -2.30; p = 0.24
Perceção da Qualidade de Serviço (PQS)	5.77 ± 1.08	5.95 ± 1.01	t = -0.67; p = 0.51
Satisfação do Cliente			
Satisfação com os Serviços (SS)	5.76 ± 1.19	6.21 ± 0.94	t = -1.70; p = 0.09
Satisfação com o Envolvimento Pessoal (SEP)	5.99 ± 0.75	5.99 ± 0.91	t = -0.03; p = 0.98
Fidelização			
Intenção de Renovar a Inscrição (IRI)	5.60 ± 1.58	6.04 ± 1.08	t = -1.43; p = 0.16

No que respeito ao valor percebido, notou-se a mesma tendência para as mulheres percecionarem níveis mais elevados em todas as dimensões, sendo a diferença, no que respeita à Reputação, estatisticamente significativa (Quadro 11).

Quadro 11. Análise comparativa das variáveis dependentes (SERV-PERVAL) por sexo

SERV-PERVAL	M ± DP (Fem)	M ± DP (Masc)	T-test
Qualidade	5.56 ± 1.78	5.80 ± 1.18	t = -0.77; p = 0.44
Resposta Emocional (RE)	5.81 ± 0.99	6.13 ± 1.09	t = -1.12; p = 0.27
Custo Monetário (CM)	5.11 ± 1.38	5.27 ± 1.11	t = -0.53; p = 0.60
Custo Comportamental (CC)	5.54 ± 1.23	5.85 ± 1.10	t = -1.02; p = 0.31
Reputação (RP)	5.32 ± 1.34	6.04 ± 1.05	t = -2.51; p = 0.01

3. Análise em função da inscrição noutra ginásio

No quadro 12 é apresentada a comparação dos clientes que nunca tinham estado inscritos noutra ginásio e aqueles que já o tinham feito. Os resultados revelaram que os primeiros avaliavam mais favoravelmente o Bom Sucesso Health Club em praticamente todas as dimensões revelando-se essa diferença estatisticamente significativa no que respeita ao Contacto com o Ambiente Físico. Apenas na Satisfação com o Envolvimento Pessoal os clientes que já tinham estado previamente inscritos noutra ginásio apresentaram valores mais elevados do que os que apenas tinham frequentado este ginásio.

Quadro 12. Análise comparativa das variáveis dependentes (SQFSp) por inscrição noutra ginásio

SQFSp	M ± DP (Não)	M ± DP (Sim)	T-test
Qualidade			
Clima do Serviço (CS)	5.86 ± 1.13	5.54 ± 1.40	t = 1.30; p = 0.20
Compromisso da Gestão com o Serviço de Qualidade (CGSQ)	6.10 ± 0.90	5.81 ± 1.00	t = 1.57; p = 0.12
Desígnios da Essência do Serviço e Atividades (DESA)	5.96 ± 0.88	5.83 ± 0.90	t = 0.78; p = 0.44
Interações Interpessoais (II)	6.51 ± 0.61	6.29 ± 0.82	t = 1.56; p = 0.12
Interações na Tarefa (IT)	6.04 ± 0.96	5.78 ± 1.09	t = 1.29; p = 0.20
Contacto com o Ambiente Físico (CAF)	5.88 ± 1.05	5.13 ± 1.49	t = 2.97; p = 0.00
Contacto com Outros Clientes (COC)	5.66 ± 1.13	5.48 ± 1.09	t = 0.84; p = 0.40
Falhas no Serviço e Restabelecimento (FSR)	5.66 ± 1.05	5.40 ± 1.16	t = 1.20; p = 0.24
Perceção da Qualidade de Serviço (PQS)	6.06 ± 1.04	5.78 ± 1.00	t = 1.42; p = 0.16
Satisfação do Cliente			
Satisfação com os Serviços (SS)	6.31 ± 0.88	5.99 ± 1.07	t = 1.68; p = 0.10
Satisfação com o Envolvimento Pessoal (SEP)	5.97 ± 0.94	6.00 ± 0.85	t = -0.13; p = 0.90
Fidelização			
Intenção de Renovar a Inscrição (IRI)	6.14 ± 1.00	5.83 ± 1.29	t = 1.40; p = 0.17

Quanto ao valor percebido, apresentado no quadro 13 não havia diferenças significativas entre os clientes que nunca tinham frequentado outro ginásio para além do Bom Sucesso Health Club e dos que o já tinham feito em nenhum das dimensões avaliadas. Contudo, os primeiros pareciam valorizar mais que os segundos a Qualidade, e a Reputação, ocorrendo o inverso relativamente ao Custo Comportamental. As outras duas subescalas exibiam valores médios muito semelhantes.

Quadro 13. Análise comparativa das variáveis dependentes (SERV-PERVAL) por inscrição noutra ginásio

SERV-PERVAL	M ± DP (Não)	M ± DP (Sim)	T-test
Qualidade	5.92 ± 1.09	5.62 ± 1.24	t = 1.34; p = 0.19
Resposta Emocional (RE)	6.09 ± 1.15	6.07 ± 1.03	t = 0.10; p = 0.92
Custo Monetário (CM)	5.23 ± 1.04	5.24 ± 1.24	t = -0.06; p = 0.96
Custo Comportamental (CC)	5.75 ± 1.12	5.82 ± 1.13	t = -0.31 p = 0.76
Reputação (RP)	5.96 ± 1.08	5.89 ± 1.17	t = 0.32; p = 0.75

4. Análise em função da Frequência Semanal de Utilização

No quadro 14 é apresentada a comparação das percepções dos clientes relativamente à qualidade, satisfação e fidelização, em função da frequência semanal de utilização do ginásio. Apesar de não terem sido encontradas diferenças significativas em nenhuma das dimensões, importa registar que o grupo de clientes que frequentava o ginásio com uma maior frequência parecia ter uma opinião globalmente menos favorável do que os outros dois grupos, apenas exibindo valores médios mais elevados que aqueles ao nível do Contacto com Outros Clientes e Satisfação com o Envolvimento Pessoal.

Quadro 14. Análise comparativa das variáveis dependentes da escala de SQFSp por frequência semanal de utilização

SQFSp	M ± DP (1 ou 2 x)	M ± DP (3 ou 4x)	M ± DP (> 4x)	One – Way Anova
Qualidade				
Clima do Serviço (CS)	5.80 ± 1.16	5.67 ± 1.29	5.66 ± 1.44	F = 0.09; p = 0.92
Compromisso da Gestão com o Serviço de Qualidade (CGSQ)	5.90 ± 0.84	6.02 ± 1.00	5.82 ± 1.00	F = 0.43; p = 0.65
Desígnios da Essência do Serviço e Atividades (DESA)	6.01 ± 0.88	5.97 ± 0.83	5.63 ± 1.04	F = 1.51; p = 0.23
Interações Interpessoais (II)	6.40 ± 0.72	6.40 ± 0.75	6.36 ± 0.74	F = 0.02; p = 0.98
Interações na Tarefa (IT)	5.93 ± 0.90	5.91 ± 1.02	5.85 ± 1.20	F = 0.04; p = 0.96
Contacto com o Ambiente Físico (CAF)	5.32 ± 1.18	5.66 ± 1.30	5.13 ± 1.59	F = 1.51; p = 0.23
Contacto com Outros Clientes (COC)	5.41 ± 0.88	5.60 ± 1.15	5.62 ± 1.21	F = 0.28; p = 0.76
Falhas no Serviço e Restabelecimento (FSR)	5.61 ± 0.87	5.58 ± 1.20	5.33 ± 1.11	F = 0.52; p = 0.59
Perceção da Qualidade de Serviço (PQS)	5.82 ± 0.90	6.00 ± 1.04	5.79 ± 1.09	F = 0.52; p = 0.60
Satisfação do Cliente				
Satisfação com os Serviços (SS)	6.08 ± 0.86	6.21 ± 0.98	6.01 ± 1.16	F = 0.40; p = 0.67
Satisfação com o Envolvimento Pessoal (SEP)	5.74 ± 0.87	5.98 ± 0.84	6.23 ± 0.97	F = 1.85; p = 0.16
Fidelização				
Intenção de Renovar a Inscrição (IRI)	5.90 ± 1.05	6.08 ± 1.05	5.79 ± 1.54	F = 0.59; p = 0.56

No que se refere à escala do Valor Percebido, os resultados da comparação em função da frequência de utilização, apresentados no quadro 15, também não revelaram diferenças significativas. Todavia, é possível verificar que os que frequentavam menos o ginásio valorizavam menos que os outros grupos a Resposta Emocional e os Custos (monetário e comportamental), enquanto os mais que iam mais frequentemente ao ginásio davam menos valor que os restantes à Qualidade e à Reputação, apresentando valores comparativamente mais elevados na Resposta Emocional e no Custo Comportamental.

Quadro 15. Análise comparativa das variáveis dependentes da escala SERV-PERVAL por frequência semanal de utilização

SERV-PERVAL	M ± DP (1 ou 2x)	M ± DP (3 ou 4x)	M ± DP (> 4x)	One – Way Anova
Qualidade	5.75 ± 0.86	5.82 ± 1.21	5.63 ± 1.37	F = 0.22; p = 0.80
Resposta Emocional (RE)	5.85 ± 1.16	6.13 ± 1.01	6.16 ± 1.17	F = 0.65; p = 0.30
Custo Monetário (CM)	5.04 ± 1.01	5.39 ± 1.05	5.05 ± 1.45	F = 1.22; p = 0.30
Custo Comportamental (CC)	5.70 ± 1.09	5.79 ± 1.13	5.89 ± 1.17	F = 0.16; p = 0.86
Reputação (RP)	5.84 ± 0.96	6.10 ± 1.01	5.60 ± 1.44	F = 1.87; p = 0.16

5. Análise correlacional

5.1. Qualidade e Satisfação

No quadro 16 são apresentadas as correlações entre as dimensões da Qualidade e as da Satisfação.

Como se pode verificar, todas as correlações são positivas e estatisticamente significativas, sendo de ressaltar o facto de as associações entre as sub-escalas da Qualidade e a Satisfação com os Serviços serem, de uma forma geral, mais elevadas do que as relações das sub-escalas da Qualidade com a Satisfação com o Envolvimento Pessoal.

Adicionalmente, a Satisfação com os Serviços exibia correlações mais fortes com a Percepção da Qualidade de Serviço, o Compromisso da Gestão com o Serviço de Qualidade e o Contacto com o Ambiente Físico, parecendo menos forte a sua associação ao Contacto com Outros Clientes, Clima de Serviço e Interações na Tarefa.

Por outro lado, a Satisfação com o Envolvimento Pessoal parecia estar mais fortemente associada à Percepção da Qualidade de Serviço e ao Compromisso da Gestão com o Serviço de Qualidade, sendo menos forte a sua ligação ao Clima de Serviço.

Quadro 16. Correlação entre Qualidade e Satisfação

Qualidade	Satisfação com os Serviços (SS)	Satisfação com o Envolvimento Pessoal (SEP)
Clima do Serviço (CS)	0.51**	0.24*
Compromisso da Gestão com o Serviço de Qualidade (CGSQ)	0.88*	0.60*
Desígnios da Essência do Serviço e Atividades (DESA)	0.69*	0.52*
Interações Interpessoais (II)	0.69*	0.49*
Interações na Tarefa (IT)	0.53*	0.40*
Contacto com o Ambiente Físico (CAF)	0.78*	0.47*
Contacto com Outros Clientes (COC)	0.48*	0.51*
Falhas no Serviço e Restabelecimento (FSR)	0.62*	0.48*
Percepção da Qualidade de Serviço (PQS)	0.88*	0.60*

*p<0.01

5.2. Valor Percebido e Satisfação

No quadro 17 podem ser visualizadas as correlações entre as sub-escalas de Valor Percebido e as da Satisfação. Todas as correlações se revelaram significativas e estatisticamente significativas, sendo de realçar o facto de as associações entre o Valor percebido e a Satisfação com os Serviços serem globalmente mais elevadas do que as associações com a Satisfação com o Envolvimento Pessoal.

Adicionalmente, a Satisfação com os Serviços parecia ter uma relação positiva mais forte com a Qualidade e menos forte com o Custo comportamental, enquanto a Satisfação com o Envolvimento Pessoal exibia as correlações mais elevadas com a Qualidade e a Resposta Emocional e menos elevadas com o Custo Monetário.

Quadro 17. Correlação entre Valor Percebido e Satisfação

Valor Percebido	Satisfação com os Serviços (SS)	Satisfação com o Envolvimento Pessoal (SEP)
Qualidade	0.81*	0.62*
Resposta Emocional (RE)	0.67*	0.63*
Custo Monetário (CM)	0.65*	0.47*
Custo Comportamental (CC)	0.39*	0.53*
Reputação (RP)	0.66*	0.55*

*p<0.01

5.3. Satisfação e Fidelização

No quadro 18, são apresentadas as correlações relativas à Satisfação com os Serviços e a Satisfação com o Envolvimento Pessoal com a Fidelização. Como se pode verificar existe uma correlação positiva estatisticamente significativa entre as duas variáveis da Satisfação e a Fidelização, sendo esse relacionamento mais forte relativamente à Satisfação com os Serviços.

Quadro 18. Correlação entre a Satisfação e a Fidelização

SATISFAÇÃO	FIDELIZAÇÃO
Satisfação com os Serviços (SS)	0.78*
Satisfação com o Envolvimento Pessoal (SEP)	0.47*

*p<0.0

b) Perspetivas dos Profissionais do Desporto

1. Análise Descritiva

Como se pode observar no quadro 19, os profissionais do desporto que trabalhavam no Bom Sucesso Health Club pensavam que, em termos de qualidade, os aspetos mais valorizados pelos clientes eram o Clima do Serviço e os Desígnios da Essência do Serviço e Atividades e as menos valorizadas no Contacto com Outros Clientes e o Contacto com o Ambiente Físico.

Quanto à Satisfação, os profissionais pareciam acreditar que os clientes estavam mais satisfeitos com os Serviços do que com o seu Envolvimento Pessoal.

Por fim, os valores exibidos relativamente à na Fidelização revelaram que, na opinião dos profissionais, a Intenção dos clientes Renovarem a Inscrição era elevada.

Quadro 19. Análise descritiva dos profissionais do desporto das variáveis dependentes do SQFSp

Sub-Escalas	M ± DP	Min	Máx
Qualidade			
Clima do Serviço (CS)	6.22 ± 0.91	4,25	7.00
Compromisso da Gestão com o Serviço de Qualidade (CGSQ)	6.00 ± 0.61	4.75	6.50
Desígnios da Essência do Serviço e Atividades (DESA)	6.22 ± 0.39	5.50	6.75
Interações Interpessoais (II)	5.97 ± 0.73	5.25	7.00
Interações na Tarefa (IT)	5.97 ± 0.76	5.00	7.00
Contacto com o Ambiente Físico (CAF)	5.22 ± 1.15	3.00	6.25
Contacto com Outros Clientes (COC)	5.13 ± 0.80	4.00	6.33
Falhas no Serviço e Restabelecimento (FSR)	5.56 ± 0.65	4.50	6.25
Perceção da Qualidade de Serviço (PQS)	5.75 ± 0.52	4.75	6.25
Satisfação do Cliente			
Satisfação com os Serviços (SS)	6.03 ± 0.49	5.25	6.75
Satisfação com o Envolvimento Pessoal (SEP)	5.44 ± 0.82	4.50	7.00
Fidelização			
Intenção de Renovar a Inscrição (IRI)	5.88 ± 0.91	4.00	6.67

Relativamente ao Valor Percebido, os valores apresentados no quadro 20 revelam que, para os profissionais do desporto do Bom Sucesso Health Club, os clientes davam mais valor à Resposta Emocional e À Reputação, valorizando menos o Custo Monetário.

Quadro 20. Análise descritiva dos Profissionais do Desporto das variáveis dependentes do SERV-PERVAL

SERV-PERVAL	M ± DP	Min	Máx
Qualidade	5.77 ± 1.18	2.50	8.00
Resposta Emocional (RE)	6.08 ± 1.07	2.40	8.00
Custo Monetário (CM)	5.25 ± 1.14	2.17	8.00
Custo Comportamental (CC)	5.80 ± 1.12	2.75	8.00
Reputação (RP)	5.91 ± 1.14	2.80	8.00

2. Análise individualizada dos Profissionais do Desporto

Considerando o reduzido tamanho da amostra de profissionais do desporto avaliada no presente estudo, optámos por fazer uma análise mais individualizada das suas opiniões relativamente às perceções dos clientes sobre as variáveis em estudos.

No que respeita à sub-escala da Qualidade, essa análise é apresentada nos gráficos 1 a 9. Como se pode verificar, parecia haver um profissional de desporto (nº5) que tinha consistentemente uma avaliação mais desfavorável do que os outros funcionários do que seriam as perceções dos clientes, designadamente ao nível do Clima de Serviço, Compromisso da Gestão com os Serviços de Qualidade, Contato com o Ambiente Físico, Perceção da Qualidade

do Serviços e Falhas no Serviço e Recuperação. Existem ainda dois inquiridos, o nº2 e o nº 4, que atribuem valores mais baixos, na dimensão do Contacto com o Ambiente Físico e no Contacto com Outros Clientes, respetivamente. É de salientar que o profissional do desporto com a avaliação mais favorável e constante é o nº8, seguido do nº7 com valores muito semelhantes.

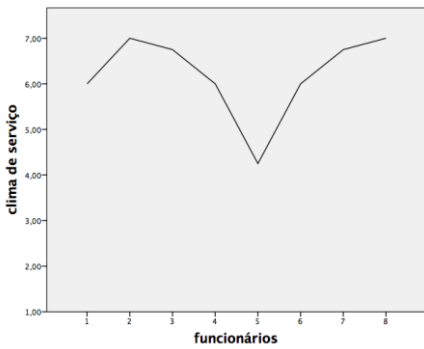


Gráfico 1. Clima de Serviço

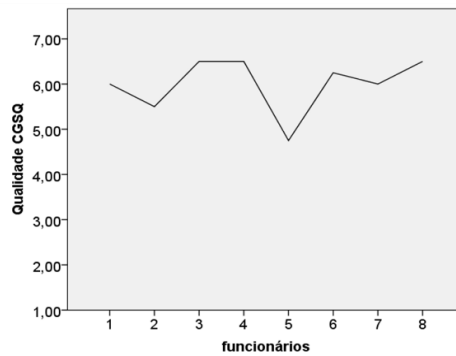


Gráfico 2. Compromisso da Gestão com o Serviço de Qualidade

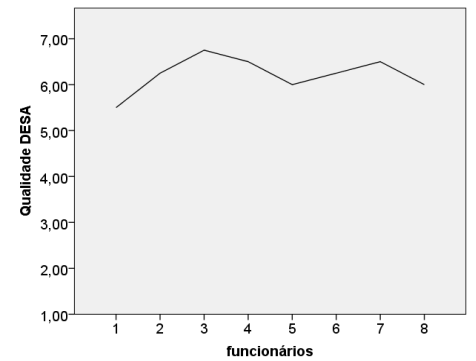


Gráfico 3. Desígnios da Essência do Serviço - Atividades

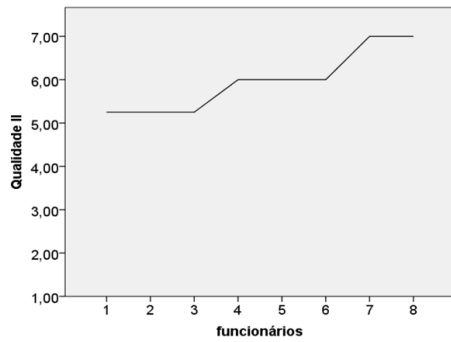


Gráfico 4. Interações Interpessoais

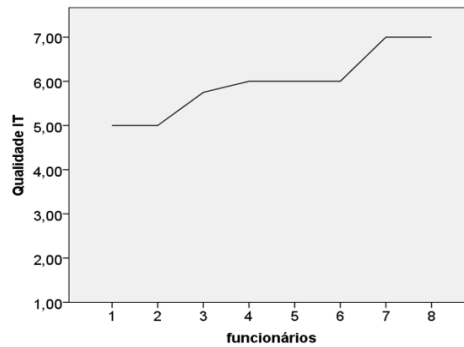


Gráfico 5. Interações na Tarefa

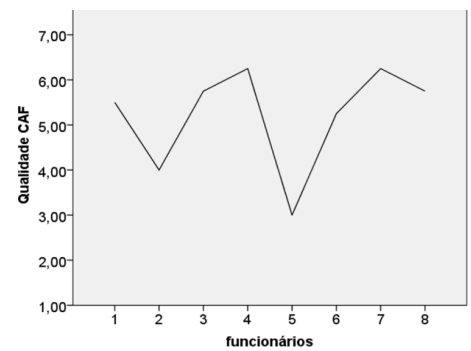


Gráfico 6. Contato com Ambiente Físico

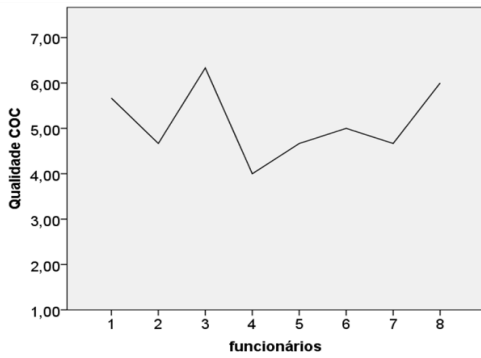


Gráfico 7. Contato com Outros Clientes

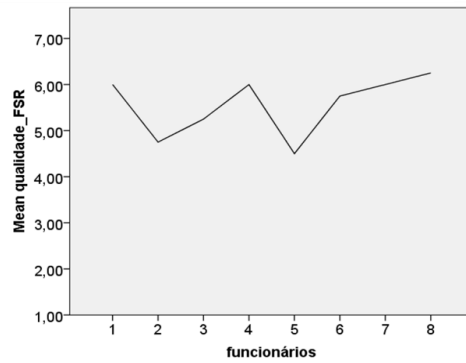


Gráfico 8. Falhas no Serviço e Recuperação

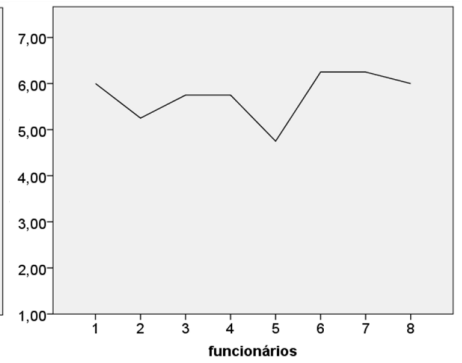


Gráfico 9. Percepção da Qualidade do Serviço

No que diz respeito aos valores de Satisfação, apresentados nos gráficos 10 e 11, os valores mais baixos continuam a ser exibidos pelo inquirido nº 5, em paralelo com o nº2, apenas na Satisfação com o Envolvimento Pessoal e com valores mais elevados o nº8.

Finalmente, quanto à fidelização (gráfico 12), parece ser o profissional do desporto nº 3 aquele que tem uma perspetiva mais negativa relativamente à intenção dos clientes renovarem a sua inscrição, embora o nº 5 também tenha, comparativamente aos outros, uma opinião mais desfavorável a este respeito. O valor mais alto é atribuído pelo nº8.

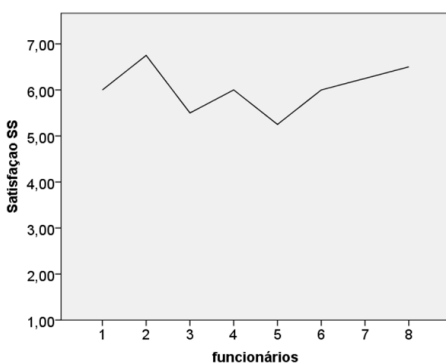


Gráfico 10. Satisfação com os Serviços

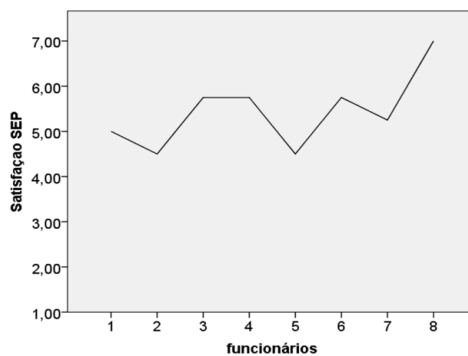


Gráfico 11. Satisfação com o Envolvimento Pessoal

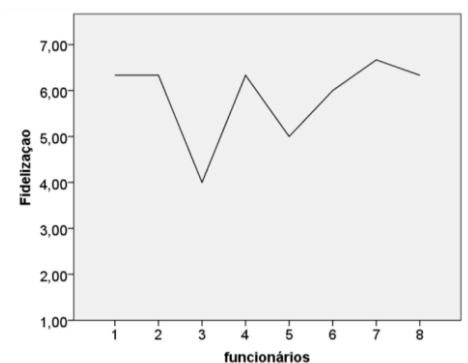


Gráfico 12. Intenção de Renovar a Inscrição

Relativamente ao Valor Percebido, os resultados da análise da opinião dos profissionais do desporto são apresentados nos gráficos 13 a 17. Uma análise global destes gráficos permite constatar que o profissional do desporto nº5 continua a ser o que tem pior opinião relativamente ao valor atribuído pelos clientes aos serviços prestados do Bom Sucesso Health Club. Com efeito, apenas no que respeita ao Custo Comportamental os valores mais baixos são apresentados pelo nº 7. Adicionalmente, continua a notar-se a tendência para o inquirido nº 8 ter opiniões favoráveis, neste caso relativamente à percepção que os clientes têm do valor dos serviços fornecidos por esta academia.

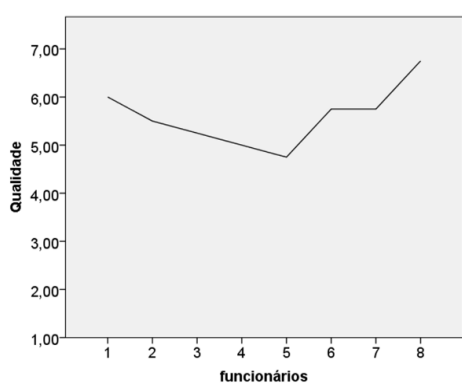


Gráfico 13. Qualidade

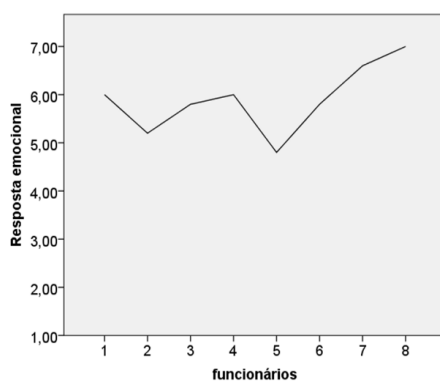


Gráfico 14. Resposta Emocional

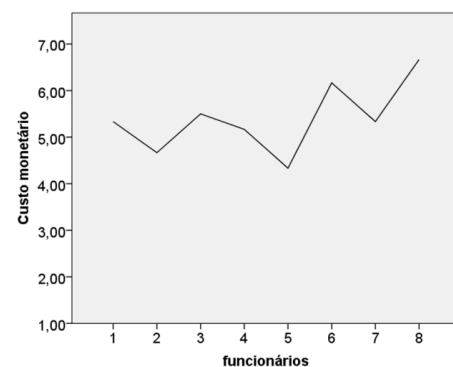


Gráfico 15. Custo Monetário

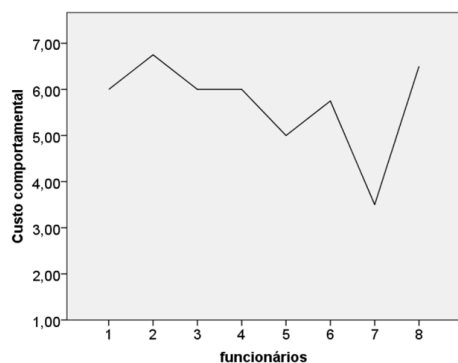


Gráfico 16. Custo Comportamental

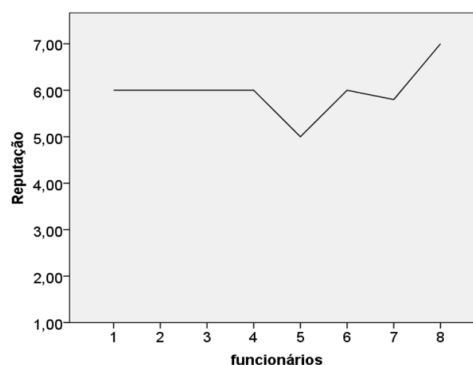


Gráfico 17. Reputação

Capítulo V – Discussão dos Resultados

Os presente estudou procurou analisar a qualidade, satisfação, fidelização e valor percebido dos serviços fornecidos pelo Bom Sucesso Health Club. Num primeiro momento foram examinadas as percepções dos clientes relativamente às variáveis em estudo, analisando a existência de diferenças em função do sexo, inscrição anterior noutra ginásio e frequência semanal de prática. Adicionalmente, foram também examinadas as correlações entre a qualidade e valor percebido e satisfação, bem como entre a satisfação e a intenção de renovar a inscrição no ginásio (i.e., fidelização).

Num segundo momento, procuramos analisar a opinião dos profissionais de desporto que trabalhavam no Bom Sucesso Health Club relativamente às percepções que os clientes tinham da qualidade, satisfação, fidelização e valor percebido dos serviços fornecidos pelo ginásio.

a) Clientes

Na nossa opinião, a análise descritiva dos dados deste estudo revelou informações muito relevantes. Os clientes valorizaram as Interações (Interpessoais e na Tarefa) tal como acontece num estudo realizado por Leite (2006), em que esta foi a conclusão mais importante; e as dimensões relacionadas com o serviço (Compromisso da Gestão com o Serviço de Qualidade, Perceção da Qualidade de Serviço e Desígnios da Essência do Serviço – Atividades). Este ginásio consegue então produzir serviços que se identifiquem e satisfaçam as necessidades e desejos dos consumidores, como é defendido por Maria (2004). Depreende-se que, por parte da gestão deste ginásio, desenvolva a qualidade dos serviços oferecidos, de acordo com o conhecimento que vão adquirindo das necessidades atuais e futuras dos seus clientes, para assim poderem ir ao encontro das suas expetativas, conseguindo gerar satisfação e, paralelamente, a fidelização (argumentado por Pedragosa & Correia, 2006).

Um facto que comprova este intuito de conhecer as necessidades deles é que de 6 em 6 meses este ginásio distribui questionários que avaliam a qualidade do serviço e satisfação dos clientes. Assim, como reforço da importância destes valores médios elevados atribuídos pelos inquiridos, Dutra e Rangel (1998) declaram que para atender às expectativas dos clientes, é bom prestar mais atenção e continuar a encanta-los antes que a concorrência o faça.

No que diz respeito às dimensões menos valorizadas, as indicadas pelos clientes foram ao Contato com o Ambiente Físico, e Falhas no Serviço e Recuperação. Na primeira dimensão, e segundo Correia (2008), hoje em dia qualquer instalação desportiva deve apresentar condições ambientais agradáveis. De acordo com a grelha de comparação que foi realizada após uma observação dos atributos de qualidade de serviço defendidos por Correia (2000), existem falhas. As áreas para as aulas de grupo são inferiores aos valores estabelecidos (120 m²), o espaço da sala de musculação também é inferior a 400 m² e os balneários não são adaptados à quantidade de praticantes/hora. Um estudo que comprova a importância das instalações e equipamento é realizado por Gonçalves (2012), sendo esta dimensão a segunda com maior efeito causal sobre a retenção de clientes em organizações de fitness. Na segunda dimensão, Chang (1998) declara que as falhas acontecem e é necessário preveni-las e solucioná-las com prontidão, para que os clientes compreendam o sucedido e fiquem satisfeitos com a forma como foi resolvida a falha. Assim, o cliente fiel tolera eventuais falhas de atendimento, não cede a pressões dos concorrentes e recomenda os serviços a outros, como referido por Griffin (1998) a fidelidade é o resultado da atenção dada àquilo que é necessário para manter um cliente, seguida pela execução constante deste requisito.

Devido à importância atribuída ao serviço por parte dos clientes, e de acordo com os valores médios elevados apresentados por eles, era de prever que a satisfação seja superior no serviço do que com o envolvimento pessoal.

Na dimensão da Intenção de Renovar a Inscrição, visto que os valores médios eram altos, leva à maior lucratividade, maior manutenção dos clientes e uma base financeira mais estável (Dutra & Rangel, 1998).

Na escala do SERV-PERVAL, as médias em todas as dimensões são altas na Resposta Emocional e de Reputação, visto experienciarem sensações de alegria provocadas pelo serviço oferecido e valorizarem a imagem exterior que a frequência neste ginásio lhes trouxe. Na análise do Custo Monetários, de todas as dimensões esta é a que valorizam mesmo, provavelmente pela relação custo/benefício não ser a mais apropriada, fase à opinião menos positiva da dimensão do Contacto com o Ambiente Físico.

De acordo com a análise comparativa por sexos, globalmente o sexo feminino tinham valores mais elevados em todas as dimensões, exceto na Satisfação com o Envolvimento Pessoal que iguala ao sexo masculino. Este facto pode ser justificado com a menor exigência por parte das mulheres em relação instalações desportivas, à valorização da interação com os outros, maior tolerância às falhas e tomam o serviço como um todo e não apenas pelos conhecimentos técnicos e equipamentos à sua disposição.

No valor percebido, o sexo feminino apresentou valores mais elevados, sendo que apenas na Reputação existiu uma igualdade de valores entre os sexos, isto porque socialmente se percebe que este ginásio tem uma boa imagem exterior também esta passada pelos clientes. Ambos concordam que o Custo Monetário é adequado ao serviço prestado conforme num estudo realizado por Ferreira (2012), a perceção do preço alto influenciava negativamente a lealdade dos clientes. Pode verificar-se então que, o Bom Sucesso Health Club tem em consideração o seu preçário, de acordo com os valores médios de perceção atribuídos pelos clientes.

No que diz respeito à dimensão sobre a Reputação, para além dos valores médios serem altos, existiram diferenças significativas perante o sexo feminino e masculino. Uma possível justificação é que o sexo feminino aprecia a beleza estética da instalação, já o sexo oposto, provavelmente aprecia a quantidade de equipamentos disponível para o seu treino.

Na análise comparativa relacionada com a inscrição noutra ginásio, um resultado interessante é que existiram diferenças estatisticamente significativas no que diz respeito ao Contacto com o Ambiente Físico, ou seja, os clientes que

já frequentaram outros ginásios tinham uma diferente percepção dos demais. Este facto pode ser justificado pelo conhecimento de outras instalações por parte dos inquiridos que já estiveram noutra academia. Tendo em conta o que é defendido por Nóvoa (2007), na percibibilidade do serviço é preciso gerir coniventemente o complexo encontro entre a oferta e a procura do serviço. Outro resultado pertinente é que os clientes que já frequentaram outros ginásios atribuíram valores mais elevados na Satisfação com o Envolvimento Pessoal, porque têm uma melhor percepção dos benefícios da atividade física, uma vez que já procuraram este tipo de serviço anteriormente e não ficaram satisfeitos.

Relativamente à escala SERV-PERVAL, percebeu-se claramente pelos valores apresentados que os clientes que nunca frequentaram outra instalação desportiva tinham percepções mais elevadas na Qualidade e na Reputação, uma vez que não conhecem outras realidades, o serviço oferecido era satisfatório e a imagem que era passada do ginásio era favorável. Contrariamente ao que aconteceu ao nível do Custo Comportamental, depreendeu-se que a acessibilidade na hora de ponta é um fator negativo neste ginásio, por se situar no centro da cidade do Porto.

Na análise comparativa com a frequência semanal de utilização, os clientes que frequentam o ginásio mais vezes tinham uma opinião globalmente menos favorável do que os outros, devido à sua presença mais assídua e percecionarem a não evolução desejável ao nível da qualidade, da resolução das falhas e da satisfação. O facto de serem clientes mais assíduos torna-os mais exigentes para não estagnarem na sua evolução. Estes por sua vez atribuíram valores mais elevados nas dimensões Contacto com Outros Clientes e Satisfação com o envolvimento pessoal, atribuindo maior relevância à vertente social devido ao maior tempo passado no ginásio, que cria maior empatia com todos os envolvidos e valorizando o bem estar que a pratica que a atividade física lhes proporciona. O fator social é justificado num estudo realizado por Martins (2002), também concluiu que a satisfação do cliente é na maioria das vezes influenciada pela interação do contacto com os funcionários (ou seja, as interações interpessoais têm uma influencia dominante no processo de distribuição do serviço). O mesmo acontece numa pesquisa feita por Marques

(2010), em que a empatia dos funcionários é das dimensões com melhor desempenho sobre a qualidade percebida pelos clientes.

Na escala SERV-PERVAL, os resultados descreveram que os que frequentam menos vezes valorizaram menos Resposta Emocional, Custo Monetário e o Custo Comportamento. Ou seja a baixa frequência semanal não é suficiente para retirarem sensações da prática da atividade física e comparando o preço aplicado é menos vantajoso financeiramente frequentar o ginásio poucas vezes. Os que frequentadores mais assíduos desvalorizaram a Qualidade e a Reputação em prol da Resposta Emocional e do Custo Comportamental, visto que o serviço lhe proporciona sensações desejadas não dando importância à imagem exterior que ginásio tem, mas sim relevância à acessibilidade desvalorizando a qualidade do serviço visto que para eles é satisfatória.

As variáveis dependentes Qualidade e Satisfação relacionaram-se positivamente, sendo que quanto maior for a qualidade, maior será a satisfação. Nóvoa (2007), é da mesma opinião, afirmando que o cliente que tem percepções positivas acerca da qualidade de interação e das restantes dimensões da qualidade percebida deverá ter níveis altos de satisfação relativamente ao serviço fornecido. Rossi e Slongo (1998) também referem que as informações sobre os níveis de satisfação dos clientes constituem uma das maiores prioridades de gestão nas empresas comprometidas com a qualidade de seus serviços. Dois estudos que comprovam este facto são os seguintes: Magalhães, em 2005, verificou que a satisfação dos clientes será tanto maior quanto a qualidade do serviço prestado e Ferreira, em 2012, concluiu que a qualidade de serviço influencia positivamente a satisfação global.

Relativamente às variáveis de Satisfação e Fidelização existiu uma relação positiva entre ambas, quanto maior a satisfação por parte do cliente, maior será a sua intenção para renovar a inscrição. Três estudos que verificam o mesmo facto foram desenvolvidos por Martins, em 2002, que concluiu que a intenção de renovar a inscrição está diretamente relacionada com a satisfação dos serviços por parte dos clientes; por Ferreira, em 2012, que verificou que a

satisfação global dos clientes era um indicador de lealdade; por Gonçalves, no mesmo ano, que concluiu que a satisfação influenciava direta e significativamente a retenção.

Contudo, é de salientar que Figueiredo (2004) afirma que a satisfação é uma condição necessária mas, não suficiente, para que o cliente volte a repetir a compra de um serviço.

Por último, importa referir que, de forma conclusiva, duas pesquisas apontam que a qualidade é uma das principais variáveis que influencia a satisfação e a fidelização do cliente (González, 2000) e que as variáveis da qualidade predizem uma elevada percentagem da satisfação, assim como as de satisfação mencionam elevada percentagem na intenção de renovação (Ferreira, 2001).

b) Os Profissionais do Desporto

Na nossa opinião ao analisarmos a apresentação dos resultados dos profissionais do desporto percebeu-se que existe uma tendência para avaliação negativa por parte do inquirido nº5, visto que em quase todas as sub-escalas este é o que atribui valores mais baixos.

Contudo, a percepção que os profissionais de desporto tiveram acerca da opinião dos clientes face às variáveis dependentes era positiva e elevada (visto que as médias são altas). Assim, o Bom Sucesso Health Club cumpre o desafio proposto, defendido por Correia (2000), ou seja, consegue flexibilizar a oferta ao nível dos objetivos, da prática, dos horários, das formas de gestão, dos locais de atividade, indo ao encontro do interesse dos indivíduos. Tal como cumpre no desenvolvimento da qualidade dos serviços oferecidos, tendo em conta as necessidades atuais e futuras dos seus clientes, conseguindo atingir as suas expectativas, gerando satisfação, e paralelamente, a fidelização deles, defendido por Pedragosa e Correia (2006). Os profissionais do desporto, ao percecionarem valores positivos sobre a Satisfação, significa que pensam atender às expectativas dos clientes, visto que é defendido pelo Figueiredo (2004), que conseguir mais clientes satisfeitos significa lograr atender as expectativas deles.

Para Correia (2000), as organizações têm de oferecer serviços de elevada qualidade, sendo esta uma excelência estratégica contra a concorrência. Ou seja, deste ginásio espera-se valores de fidelização elevados, tal como mostram os resultados.

Nas dimensões Clima do Serviço, Compromisso da Gestão com o Serviço de Qualidade, Contacto com Ambiente Físico, Falhas do Serviço e Recuperação e Percepção da Qualidade do Serviço, era o profissional do desporto 5 que atribuiu valores mais baixos.

De facto, este inquirido é dos que tem mais anos de trabalho no Bom Sucesso Health Club, o que se depreendeu que ao avaliar “negativamente” seja mais exigente e ambicione progressos; era também um individuo que não trabalha exclusivamente nesta academia, ou seja, tem acesso a outras realidades, tendo sempre um termo de comparação. Por este ter o conhecimento de outras organizações que poderão dar uma resposta mais eficaz, o referido inquirido pretende assim com estas sugestões incitar o ginásio a mais eficácia. Era evidente a perceção positiva nas referidas dimensões pelo profissional do desporto nº 8, talvez por este ser exclusivo deste ginásio e não ser tão exigente ao nível da qualidade dos serviços prestados.

Dando início à sub-escala da Satisfação, na dimensão da Satisfação com os Serviços, o feed-back passado aos profissionais pareceu ser positivo, já que os clientes demonstraram satisfação com o serviço que adquiriram e que vai ao encontro das necessidades desejadas por estes. Na dimensão da Satisfação com o Envolvimento Pessoal percebeu-se pelos resultados, que nem todos os profissionais percecionam da mesma forma, que os clientes possam estar cientes dos benefícios que a prática da atividade física lhes proporciona, no caso concreto do inquirido nº 5, possivelmente pelo facto de este não ter tanta empatia com os clientes e não lhes transmitir os mesmos benefícios. Possivelmente era um profissional que leciona noutras academias e o tempo dispensado com os clientes não será o suficiente para os consciencializar de muitas mais-valias da atividade física; potenciando assim, a continuação ou desistência do serviço, como se mostra numa análise posterior da sub-escala da Fidelização.

Relativamente à análise dos números da sub-escala da Fidelização, nomeadamente à Intenção de Renovar a Inscrição, as perceções da maioria dos profissionais eram satisfatórias, percebendo-se assim que os clientes estão contentados com o serviço recebido. No caso concreto do inquirido 5 não tinha uma perceção tão positiva, como seria de esperar, face às opiniões que tem em relação ao serviço prestado e à satisfação dos clientes, identicamente ao funcionário do desporto 3 apenas nesta dimensão. Contrariamente ao contrário do nº 8 que atribuiu valores elevados nesta dimensão, visto possuir perceções

mais altas em relação à satisfação dos clientes, como referido nas dimensões anteriores. Não estando assim comprometida a Fidelização dos clientes futuramente, pelos números positivos apresentados.

Ao analisarmos os valores da SERV-PERVAL, de forma geral, os profissionais do desporto perceberam uma boa qualidade dos serviços prestados; Os clientes sentiam-se satisfeitos com a experiência do serviço – talvez pelas expressões de felicidade por eles expressada e pelo empenho nas tarefas técnicas transmitidas; quanto à relação custo/benefício dos serviços prestados, os inquiridos tinham uma percepção positiva; os custos inerentes à aquisição destes serviços são acessíveis, dado que o ginásio se localiza no centro da cidade do Porto, com transportes próximos; a percepção dos clientes face à imagem exterior era elevada, talvez pelo facto de ser um ginásio com clientes socialmente bem posicionados. É de salientar que o inquirido nº5 atribuiu na generalidade uma avaliação menos favorável. Algumas justificações plausíveis podem ser o facto de os clientes não se sentirem tão bem nas aulas por ele administradas e não lhe transmitirem a mesma sensação de alegria; visto ter outros termos de comparação, por lecionar noutras academias pode achar os preços praticados neste ginásio em estudo elevados para as instalações que este apresenta. Provavelmente, serão os anos de casa que este inquirido tem que potenciam a sua maior exigência nos serviços. Em contrapartida o nº 8 era o que tinha percepções mais positivas globalmente, que podem ser explicados pelo seu menor tempo de empregabilidade e exclusividade neste ginásio.

Capítulo VI – Conclusões e Propostas de Investigação Futuras

Como conclusões específicas dos resultados dos clientes, constata-se que, os que nunca frequentaram outros ginásios tem perceções diferentes quanto ao Contacto com o Ambiente Físico, dado que já tiveram conhecimento de outras realidades. Na verdade as áreas para as aulas de grupo são inferiores aos valores pré concebidos (120 m²), o espaço da sala de musculação também é inferior a 400 m² e os balneários não são adaptados à quantidade de praticante/hora.

Na frequência semanal de utilização, os clientes valorizaram de forma diferente todas as dimensões, uma vez que os que vão mais vezes retirarem as sensações desejáveis da prática da atividade física, contrariamente aos que frequentam menos vezes.

De uma forma geral, os clientes têm uma boa perceção da qualidade global do serviço que recebem, obtêm sensações positivas provocadas pela experiência do mesmo, o preço pela aquisição do serviço é adequado assim como os outros custos associados a este e, por fim, têm uma boa imagem exterior sobre o ginásio que frequentam.

A qualidade está relacionada positivamente com a satisfação, que por sua vez está relacionada positivamente com a fidelização. Ou seja, um cliente que tenha uma boa perceção sobre a qualidade do serviço, é um cliente satisfeito e pretenderá renovar a inscrição, tornando-se um cliente leal.

Como conclusões específicas dos resultados dos Profissionais do Desporto, constata-se que estes pensam atender às expetativas dos clientes, devido à perceção da qualidade de serviço ser elevada.

Na dimensão Contacto com o Ambiente Físico existe discrepância de opiniões, talvez justificada pela não exclusividade de trabalho no Bom Sucesso Health Club (por parte dos inquiridos), devido aos conhecimentos de outras

instalações desportivas. Se bem que a maioria assume que este tem instalações suficientemente equipadas e amplas para a prática da atividade física. O mesmo acontece na dimensão das Falhas no Serviço de Recuperação, ou seja, esta academia parece ter prontidão na resposta para a resolução de problemas.

Também se concluiu que a perceção dos Profissionais do Desporto face às opiniões dos clientes é que estão satisfeitos com o serviço recebido, tornando-se clientes fieis (objetivo principal dos ginásios).

Por fim, os inquiridos percebem que os clientes se sentem satisfeitos com as experiências de serviço por eles proporcionadas, que a relação custo/benefício é apropriada e que o Bom Sucesso Health Club tem boa acessibilidade e imagem externa.

Como conclusões gerais, ao nível da análise descritiva, os clientes e os profissionais do desporto têm a mesma opinião face às perceções sobre a Satisfação (os clientes estão mais satisfeitos com os Serviços do que com o Envolvimento Pessoal), sobre a Fidelização (os clientes exibiram valores elevados na intenção de renovar a inscrição), e sobre o valor percebido (os clientes valorizaram mais a Resposta Emocional e a Reputação e menos o Custo Monetário). Contudo, as opiniões divergem na sub-escala da Qualidade, uma vez que os clientes valorizaram mais as Interações, a Perceção da Qualidade de Serviço, Compromisso de Gestão do Serviço de Qualidade e dos Desígnios da Essência do Serviço – Atividade, e menos o Contacto com o Ambiente Físico e as Falhas; enquanto que os profissionais do desporto atribuíram valores mais elevados ao Clima de Serviço, aos Desígnios da Essência do Serviço – Atividade, e menos elevados aos Contactos.

Como investigações futuras propõe-se um estudo com uma amostra maior referente aos Profissionais de Desporto ou com entrevistas que completem a informação adquirida pelos questionários.

Além disso, poder-se-á abranger esta comparação entre os Clientes e os Profissionais do Desporto em todos os ginásios da cidade do Porto.

Por fim, um estudo interessante é a comparação das avaliações da qualidade, satisfação e fidelização dos clientes, dos Profissionais do Desporto e da respetiva Direção.

Capítulo VII - Referências

Barcellos, P. (2002). Estratégia empresarial. Consult. 26 Jan 2015, disponível em http://ecnsoft.net/wp-content/plugins/downloads-manager/upload/FATEC-SBC_ESEM_Estrategia_Empresarial.pdf

Bento, J. (2009). Do corpo e do activismo na conjuntura de mercado e consumo. *Revista Portuguesa Ciência do Desporto*, 9 (1-3)

Berry, L. & Parasuraman, A. (1996). *Marketing Services*. New York: The Free Press

Cardoso, M. (2015). As mulheres do Norte. *Pontos de vista*. Consult. 29 Mai 2015, disponível em <http://osPontosdevista.blogs.sapo.pt/miguel-esteves-cardoso-as-mulheres-do-81711>

Carvalho, A. & Barreira, C. (2005). Caracterização do conforto ambiental em centros de condição física. *Revista Portuguesa da Gestão do Desporto*, 2 (1)

Chang, K. (1998). *A Systems View of Quality in Fitness Services: Development of a Model and Scales*. Columbus: K. Chang. Dissertação de Doutoramento apresentada à The Ohio State University.

Colaço, C. & Fleck, L. (2009). Estratégias do desporto universitário: um estudo de caso sobre o desporto em universidades portuguesas. *Revista Portuguesa Ciência do Desporto*, 9 (1-3)

Correia, A. (2000). *A qualidade como factor estratégico dos serviços de desporto*. Lisboa: Centro de estudos e formação desportiva

Correia, A. (2004). A prática desportiva e as pessoas: Contributo para a identificação, a sistematização e a classificação dos desportos. *Revista Portuguesa da Gestão do Desporto*, 1 (1)

Correia, S. (2008). *Gestão da Qualidade, Satisfação, Fidelização e Valor em Piscinas Municipais: adaptação, validação e aplicação de instrumentos para a sua medição*. Porto: C. Ferreira. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Cunha, M., Borges, A. & Fachel, J. (1998). Esquema CBF para Mensuração da Satisfação de Clientes: uma Proposta Conceitual e Prática. Consult. 26 Jan 2015, disponível em http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_1998/MKT/1998_MKT13.pdf

Dias, F.; Maia, M.; Fernandes, A. & Quaresma, L. (2006). Caracterização do perfil do gestor e das empresas portuguesas de animação turístico-desportiva de aventura. *Revista Portuguesa da Gestão do Desporto*, 3 (1)

Dominguez, S. (s/d). O valor percebido como elemento estratégico para obter a lealdade dos clientes. Consult. 10 Jun 2015, disponível em <http://www.regeusp.com.br/arquivos/v07-4art05.pdf>

Dutra, K. & Rangel, L. (1998). O marketing como ferramenta para fidelização dos clientes. Consult. 26 Jan 2015, disponível em <http://re.granbery.edu.br/artigos/MQ==.pdf>

Einstein, A. (s/d). Frases de Einstein. Consult. 16 Abr 2015, disponível em <http://www.mensagenscomamor.com/frases-de-albert-einstein.htm>

Feoli, C. (2006). *Pesquisa da satisfação dos clientes numa hiperacademia*. Porto Alegre: C. Feoli. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Federal do Rio Grande do Sul Escola de Administração

Ferreira, A. (2001). *Qualidade, Satisfação e Fidelização de Clientes em Centros de Fitness: Adaptação, validação e aplicação de instrumentos para a sua avaliação*. Porto: A. Ferreira. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto

Ferreira, C. (2012). *Fidelização e retenção de clientes na área do fitness*. Castelo Branco: C. Ferreira. Dissertação de Mestrado apresentada à Escola Superior de Gestão

Figueiredo, K. (2004). A logística e a fidelização de clientes: ou qual a diferença entre conseguir que mais clientes fiquem satisfeitos e conseguir que grupos específicos de clientes fiquem mais satisfeitos. Consult. 26 Jan 2015, disponível em http://professorricardo.tripod.com/Artigo_2.pdf

Filho, E.; Campos, D. & Dantas, M. (2013). *Qualidade do serviço oferecido por academias de ginástica: Um estudo multicaso na cidade de Natal/ RN*. Brasil: s/e

Gonçalves, C. (2012). *Retenção de Sócios no Fitness: estudo do posicionamento, expectativas, bem-estar e satisfação*. Lisboa: C. Gonçalves. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Motricidade Humana.

Gonçalves, H. (2007). *Fidelização de clientes*. Porto Alegre: H. Gonçalves. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Federal do Rio Grande do Sul

González, M. (2000). *Gestão de Satisfação e Fidelidade do Cliente na Hotelaria: um estudo sobre os fatores que influenciam a satisfação e a fidelidade do turista internacional no Brasil*. Rio Grande do Norte: M. González. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Griffin, J. (1998). *Como conquistar e manter o cliente fiel: transforme seus clientes em verdadeiros parceiros*. São Paulo: Futura

Johnson, S. (1784). Pensador. Consult. 13 Abr 2015, disponível em http://pensador.uol.com.br/autor/samuel_johnson/

Kotler, P. (1998). *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. São Paulo: Atlas

Leite, L. (2006). *Utentes de Piscinas em Diferentes Horários: Estudo centrado a Qualidade dos Serviços, nas Auto-percepções, na Satisfação com a Vida e na Intenção de Fidelização*. Porto: L. Leite. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto

Magalhães, J. (2005). *Avaliação da Gestão dos Serviços Desportivo: qualidade, satisfação e valor*. Porto: J. Magalhães. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Markey, G.; Reichheld, F. & Hopton, C. (2000). The loyalty effect – The relationship between loyalty and profits. *European Business Journal*

Maria, A. (2004). O comportamento de consumo de serviços de desporto. *Revista Portuguesa da Gestão do Desporto*, 1 (2)

Marques, D. (2010). *Avaliação da qualidade de serviço nos ginásios*. Lisboa: D. Marques. Dissertação de Mestrado apresentada à Iscte Business School

Martins, H. (2002). *A qualidade em serviços desportivos: Avaliação da qualidade de serviços e satisfação de clientes numa cadeia nacional de centros de fitness*. Porto: H. Martins. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física

Nóvoa, C. (2007). *Gestão da Qualidade: Estudo sobre a Qualidade dos Serviços e a Satisfação dos Clientes em Piscinas Municipais*. Porto: C. Nóvoa. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto

Oliveira, N. (2003). *Service Quality and Service Value in Sports Services: a study conducted in vila nova de gaia municipal swimming pools*. Porto: N. Oliveira. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Oliver, L. & Desarbo, S. (1988). Response Determinants in Satisfaction Judgements. *Journal of Consumer Research*

Pedragosa, V. & Correia, A. (2006). Qualidade, Satisfação e Fidelização de Clientes: Uma Aposta para os Heath Clubs. *Revista Portuguesa de Gestão do Desporto*, 3 (2)

Pessoa, F. (1890). Tabacaria. *Citador*. Consult. 13 Abr 2015, disponível em <http://www.citador.pt/poemas/tabacaria-alvaro-de-camposbrbheteronimo-de-fernando-pessoa>

Pessoa, F. (s/d). Sobre a frase. Quem disse. Consult. 11 Mai 2015, disponível em <http://quemdisse.com.br/frase.asp?frase=63589>

Petrick, J. (2002). Development of a multi-dimensional scale for measuring the perceived value of a servisse. *Journal of Leisure Research*, 34(2)

Pires, P. (2002). *Gestão da qualidade em piscinas públicas: estudo realizado em sete piscinas públicas nos distritos de Aveiro e Porto*. Porto: P. Pires. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física.

Rossi, C. & Slongo, L. (1998). Pesquisa de satisfação de clientes: o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. *Revista de Administração Contemporânea*, 2, 1. Consult. 26 Jan 2015, disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65551998000100007&script=sci_arttext 8

Sacavém, A. (2000). *Qualidade e ginásios. Serviços de qualidade no desporto: Piscinas, polidesportivos e ginásios*. Lisboa: Centro de estudos e formação desportiva

Serrano, A. (2009). *A importância e Efeitos Críticos na Satisfação e Lealdade do Cliente*. Lisboa: A. Serrano. Dissertação de Mestrado apresentada ao Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação da Universidade de Lisboa.

Silva, N.; Leitão, J.; Maia, M. & Quaresma, L. (2005). Liderança organizacional: os comportamentos do líder nas empresas de animação turístico-desportiva. *Revista Portuguesa da Gestão do Desporto*, 2 (2)

Woodruff, R. (1997). Customer Value: the next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Greenvale.

Xavier, C. (s/d). A gente pode morar numa casa mais ou... *Pensador*. Consult. 13 Abr 2015, disponível em <http://pensador.uol.com.br/frase/MjYzMzM/>

Zeithamal, V.; Berry, L. & Parasuraman, A. (1988). Communication and Control Processes in the Delivery of Services Quality. *Journal of Marketing*