

A RETENÇÃO DE CLIENTES EM GINÁSIOS: UM ESTUDO SOBRE AS SUAS DETERMINANTES

Célia Ferreira¹, Sara Morgado Nunes² & Fernando Paulico²

Resumo

Com o aumento da competitividade do sector do *fitness*, cresce a importância de desenhar estratégias e táticas para evitar a perda de clientes, até porque a conquista de novos clientes implica altos custos para as empresas. A retenção e fidelização do cliente poderá ser vital para a saúde financeira a médio e longo prazo da empresa. Importa conhecer o comportamento do cliente; saber o que valoriza no serviço e se a gestão do serviço prestado gera resultados positivos como a recomendação do serviço e recompra; se as ofertas/recompensas estão a ser eficazes e a gerar sucesso; perceber o que está a condicionar a perda de clientes; e efetuar estimativas para a eventual perda de clientes.

Com o objetivo de avaliar a percepção dos clientes de *fitness* desenvolveu-se um estudo em quatro ginásios. A investigação realizada permitiu concluir que não obstante os inquiridos evidenciarem um alto grau de satisfação com a qualidade dos serviços e demonstrarem, inclusivamente, intenção de recomendação dos mesmos, tal não implica necessariamente a sua retenção.

Palavras-Chave: Qualidade do Serviço, Satisfação dos clientes, Lealdade, Comportamento de Mudança, Percepção do Preço, Retenção de Clientes.

1. Introdução

O ato da prática desportiva tem sido alvo de grandes desenvolvimentos ao longo dos tempos. Os primeiros relatos desportivos datam da Grécia antiga, de jogos no Coliseu de Roma para “entreter” o povo, atividades para a manutenção de militares e nobreza, evoluindo de tal forma que o desporto tornou-se uma indústria. Na era moderna vimos crescer um tipo de infraestruturas como piscinas, estádios de futebol e pavilhões desportivos, que permite à população em geral, praticar e assistir a grandes espetáculos desportivos.

A área do *fitness* começou por se desenvolver em forma de ginásios de rua, também designados como do “ferro”, musculação e *bodybuilding*. Posteriormente observou-se o crescimento de Academias de Aeróbica, que incluía atividades de grupo especialmente dedicadas para as mulheres. As academias foram evoluindo, acompanhando as tendências internacionais, nomeadamente nas aulas de grupo; atualmente é possível assistir a aulas com programas específicos e pré-coreografados, que, para além da atividade física em si, proporcionam experiências únicas no âmbito da prática desportiva.

Este rápido crescimento do mercado do *fitness* veio responder às necessidades, desejos e expectativas da vida moderna. O desenvolvimento das sociedades e de novas tecnologias para nos facilitarem a vida trouxe outros problemas como: a falta de tempo, a vida *stressante* e uma alimentação desequilibrada. A Organização Mundial de Saúde (OMS) estima que 600 000 das

¹ Aluna de Mestrado no Instituto Politécnico de Castelo Branco, Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova.

² Instituto Politécnico de Castelo Branco, Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova.

mortes por ano na Europa devem-se à falta de atividade física. A OMS também avalia que em 2005 existiriam cerca de 1 bilhão de pessoas com excesso de peso e mais de 300 milhões de obesos em todo o mundo (OMS, 2011). Desta forma a atividade física deixa de ser um problema individual, mas fundamentalmente um problema da sociedade, numa perspectiva preventiva de doenças e economia em tratamentos de saúde. Os Ginásios, Health Club's ou Wellness Centers procuram, essencialmente, dar resposta a essa procura de bem-estar e de uma vida mais saudável.

De acordo com a AGAP – Associação de Empresas de Ginásios e Academias de Portugal, Portugal já conta com 600 000 mil membros em ginásios e Health Clubs. A evolução destes espaços de prática desportiva é evidente: em 2000 – 600 clubes, 2005 – 1000 clubes, 2007 – 1300 clubes e em 2008 – 1400 clubes; representam, no global, uma faturação de 310 milhões de euros anuais, empregando entre 14 000 a 18 000 professores/instrutores/monitores. Destes 1400 clubes, 700 são associados da AGAP, uma entidade que presta apoio às empresas da indústria do Health e Fitness em Portugal, nomeadamente apoio jurídico (AGAP, 2011). Tendo em consideração que este tipo de empresa abrange 5,7% da população portuguesa, é um mercado que se justifica estudar.

Em termos legislativos, há fatores que têm afetado o sector, nomeadamente a alteração da taxa do IVA. Em Janeiro de 2008, os praticantes de atividade física em ginásios beneficiaram de uma redução da taxa de IVA de 21% para 5%, sustentada com os argumentos que estes espaços proporcionam uma maior qualidade de vida e, a longo prazo, a redução e prevenção de problemas de saúde, permitindo poupança ao Estado em termos de gastos com despesas de saúde. No início de 2011, verificámos exatamente o inverso, tendo sido atualizada a taxa de ginásios para 23%, entendendo o Estado português que, face às medidas de austeridade, estes espaços não carecem de redução da taxa de IVA.

Com o aumento da competitividade do sector do fitness, cresce a importância de desenhar estratégias e táticas para evitar a perda de clientes, pois a conquista de novos clientes implica elevados custos para as empresas. A retenção e fidelização do cliente pode ser crucial para a saúde financeira a médio e longo prazo da empresa. Urge conhecer o comportamento do cliente; saber o que valoriza no serviço e se a gestão do serviço prestado gera resultados positivos como a recomendação do serviço e recompra; se as ofertas/ recompensas estão a ser eficazes e a gerar sucesso; perceber o que está a condicionar a perda de clientes e ponderar estimativas para a eventual perda de clientes.

2. A Retenção de clientes em ginásios

O esforço para a retenção do cliente do *fitness* inicia-se muito antes dele se tornar cliente. A retenção tem início nas campanhas de marketing e reforça-se na ação da venda para a aquisição de um novo cliente. Tem continuidade no seu acolhimento e desenvolve-se com a educação do cliente para o seu bem-estar e saúde. Este esforço recolhe como prémio do seu sucesso a vinculação do cliente aos serviços prestados, consolidando os seus hábitos de atividade física regular no clube (ginásio) (Caldeira, 2006). Para atingir números de sucesso na retenção, o ginásio terá que implementar estratégias de uma forma holística e organizada, dando atenção a fatores como o ambiente físico, qualidade das instalações, formação dos colaboradores, excelência do serviço, profissionalismo. Estes fatores estão relacionados com os atributos dos serviços que podem conduzir ou não à satisfação dos clientes. Por sua vez, a satisfação está associada a atitudes de lealdade e atitudes de recompra do serviço, melhorando também a percepção do serviço e dos preços praticados pelo ginásio, tendo por objetivo final manter os clientes satisfeitos e fiéis. Estes aspetos são analisados nos pontos seguintes, procurando evidenciar-se a sua relevância para a gestão de um ginásio.

2.1 Qualidade do Serviço e Satisfação dos Clientes

A definição de serviço tem sido muito discutida a nível da literatura, não existindo um consenso e uma definição única. Podemos definir um serviço como um processo, que consiste em várias atividades, mais ou menos intangíveis, entre o consumidor e o fornecedor do serviço. O serviço pode estar ou não ligado a um produto físico. Um serviço trata-se de uma atividade económica com características muito próprias. Essas características, que distinguem um serviço de um produto, destacando-se a intangibilidade, a inseparabilidade, a variabilidade e a perdurabilidade (Lovelock, 1996).

Uma das características dos Ginásios e Health Clubs é a prestação de um serviço onde está associado a satisfação de necessidades e o bem-estar. Este é um tipo de serviço com características tangíveis e intangíveis.

De acordo com (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988), podemos definir a qualidade de um serviço como uma avaliação global ou atitude em relação à superioridade de um serviço. O cliente analisa a qualidade de acordo com a sua perceção e satisfação daí resultantes. Do ponto de vista do consumidor, a definição de qualidade pode estar relacionada com a excelência, o valor do produto, estar em conformidade com as especificações ou a superação das expectativas dos clientes. Porém, na definição de qualidade, o exceder das expectativas é o aspeto que maior relevância tem para o cliente (Brito e Lencastre, 2000). Não medir a qualidade constitui, na maior parte dos casos, uma forma de não encarar a existência de uma qualidade de serviço medíocre. Deste modo, é importante definir e implantar um conjunto de indicadores ligados, direta ou indiretamente, à qualidade padrão definida previamente, nomeadamente através de inquéritos ao cliente realizados sistematicamente. A qualidade aumenta a produtividade e permite conseguir melhores performances no mercado.

Os objetivos da medição da qualidade são (Santos, 2006):

- determinar as expectativas dos clientes;
- obter a conformidade com os requisitos;
- medir o nível de competitividade;
- identificar as possíveis fontes de problemas;
- avaliar os resultados de ações de melhoria.

Afthinos *et al.*, (2005) na sua pesquisa acerca dos aspetos da prestação de serviços em ginásios gregos, demonstrou que os clientes dão importância a elementos como a qualidade das instalações bem como a atitude do pessoal e suas capacidades. Os atributos dos serviços são todas as atividades, o espaço físico, as pessoas e os elementos intangíveis oferecidos por uma empresa, que são percebidos pelos clientes como a “estrutura” do serviço, (Ferrand *et al.*, 2010). Alguns estudos indicam que os clientes têm em conta aspetos físicos do ginásio como a temperatura, acessos ao ginásio, iluminação, perceção da limpeza das instalações e equipamentos (Sena, 2008).

A qualidade do serviço contribui decisivamente para a retenção de clientes e para uma relação “comercial” de longa duração (Venetis et Ghauri, 2004). A qualidade do serviço, juntamente com a existência de equipamentos atualizados, têm-se revelado fundamentais para a retenção de clientes (Dhurup, 2012). Há muito que no seio da investigação na área dos serviços desportivos é defendido que a qualidade do serviço está relacionada com a satisfação dos clientes (Shonk e Chelladurai, 2008). Javandein *et al.*, (2008) consideram que a lealdade do cliente é explicada pela qualidade do serviço percebida.

É importante medir a satisfação dos clientes pois este é um indicador prospetivo (Kotler, 2003) e preditivo do comportamento de compra. Quanto maior é a satisfação do cliente maior é a retenção. Se esse indicador desce poderá revelar a quebra de vendas, do número de clientes e do lucro da empresa, daí a importância do aumento da satisfação do cliente para os gestores (Ranaweera e Prabhu, 2003).

Vários autores partilham a opinião em que a satisfação do consumidor é essencial para a retenção, logo deve ser um objetivo para as organizações desportivas já que a satisfação do cliente face à sua *performance* determinará que volte a consumir; que se não estiver satisfeito a probabilidade de recompra baixa (Leeweun, Quick e Daniel, 2002). De acordo com Kotler, (2000), a satisfação é gerada por uma sensação de prazer ou desilusão face ao resultado do desempenho percebido do produto ou serviço, face às expectativas do cliente que foram criadas em experiências anteriores ou na comunicação passa-palavra. Contudo, a satisfação é uma sensação temporária: num momento o produto ou serviço pode ter o efeito ou desempenho pretendido, e no momento seguinte já poderá não corresponder às expectativas criadas ou então pode superá-las (Lovelock, 2001) Desta forma, a satisfação depende da expectativa do serviço e da perceção criada após consumir/usar o produto ou serviço, e interessa aos gestores perceber o real grau de satisfação do cliente e quais os motivos dessa satisfação. Neste sentido, surge a importância de apostar na qualidade e verificar quais os atributos dos serviços que são mais valorizados de forma a alcançar a lealdade.

Vantagens da medição de satisfação de clientes (Santos, 2006):

- melhora a imagem e o papel social;
- reduz os custos de marketing;
- eleva as taxas de fidelização;
- aumenta os custos de marketing da concorrência;
- incrementa as margens e diminui a elasticidade procura-preço;
- diminui a rotação de empregados.

Na década de 50 do século passado, as empresas deram os primeiros sinais na adoção e desenvolvimento de novas estratégias para comercializarem os seus produtos, incorporando a vontade dos clientes, as suas necessidades e os seus desejos. O cliente tornou-se o foco principal da empresa. O pressuposto é que as empresas devem sinalizar as necessidades do mercado alvo, dando resposta às necessidades, desejos e expectativas dos consumidores e não ao contrário.

As empresas necessitam de executar as ações necessárias para satisfazer as necessidades e os desejos dos clientes e, à custa disso, o lucro. Um dos fatores diferenciadores no mercado é a capacidade da empresa identificar e dar resposta às necessidades dos clientes. Segundo Pines & Gilmore apud Kotler (2003), devemos falar em comercialização de experiências em vez de bens e serviços, diferenciando-se dos concorrentes pelas experiências memoráveis. Através da marca, das experiências obtidas e da mensagem transmitida com os seus atributos as empresas poderão captar novos clientes e criar relações a longo prazo. (Rein *et al.*, 2008). Os clientes procuram mais do que uma mera troca comercial, pretendem uma relação de proximidade com o prestador do serviço.

2.2 Marketing Relacional, Ambiente Social e o Client Lifetime Value

Ligando à temática da qualidade dos serviços, as empresas devem contar com outros fatores que condicionam a atitude de compra e de fidelidade da marca/produto/serviço. O aumento da competitividade, de estratégias de venda e campanhas publicitárias mais agressivas fazem com que as empresas procurem incessantemente a diferenciação no serviço apresentado. A atitude das empresas face aos clientes tende a ser cada vez mais individualizada, resumindo “mais do que gerir recursos, é necessário gerir relações (Brito & Lencastre, 2000).

Com o Marketing Relacional as empresas englobaram estratégias de orientação para o mercado e o cliente, com o principal objetivo de fidelizar os clientes, satisfazendo-os. Os estudos que têm surgido identificam os determinantes da satisfação e lealdade dos clientes o propósito da fidelização.

A importância dos recursos humanos e das ligações estabelecidas no contexto empresarial

também afetam a decisão do cliente. A ligação entre clientes tem vindo a ser considerada por vários autores, que a expõem como um indicador de lealdade.

Patterson (2004) sugere que as empresas de serviços de elevado contacto com os clientes (como uma academia de *fitness*) devem orientar os seus funcionários para manter relacionamentos de amizade com os clientes. Para isso os funcionários devem memorizar e usar o nome do cliente, fazendo com que se sintam bem, travando conhecimento progressivamente, para que se sintam confortáveis e que apreciem a sociabilidade. No sector dos serviços, uma empresa e seus colaboradores com alto grau de contacto com o cliente, quanto maior for a sua orientação para o cliente maior é a duração da ligação com o cliente, influenciando a lealdade dos mesmos, alcançando-se lucros sustentados para a empresa.

Também Ferrand *et al.*, (2010) confirma a importância do marketing relacional nos ginásios para a intenção de recompra, através dos atributos dos serviços (como funcionários responsáveis, manter as promessas, prestar as informações solicitadas, qualidade versus preço e horários).

Segundo Vanderburg (2010) as razões que fazem as pessoas abandonarem a utilização do ginásio são:

- 1% por falecimento;
- 3% porque mudam de residência;
- 13% vão para os concorrentes;
- 15% estão insatisfeitos com o produto ou serviços;
- 68% saem pela indiferença.

Esta última percentagem de 68% revela um dos grandes problemas dos ginásios, que é a saída das pessoas e a diminuição da taxa de retenção. Este valor confirma o que tem sido exposto em termos da importância do marketing relacional nos ginásios. A retenção de clientes reside no coração do marketing relacional, e o marketing relacional é o tipo de marketing que aumenta as relações com os clientes como forma de aumentar o lucro, gerando benefícios para as duas partes. Constata-se que “Não estamos só no negócio do exercício mas também no negócio de ligar as pessoas. É muito mais difícil deixar um amigo do que um espaço físico” (Vanderburg, 2010). De acordo com Frota (2011), clientes que participem em aulas de grupo *fitness* mais facilmente permanecerão no clube.

Tendo o marketing relacional uma importância crescente as organizações começam a encarar os ganhos com a rentabilidade de uma relação duradoura e estável que evita custos no conhecimento do cliente, otimiza tarefas porque já se conhece bem o cliente. Aqui surge um novo conceito que tem sido explorado pelas empresas assente no: “*customer lifetime value*” ou “o valor do cliente para toda a vida”.

Aprofundando o estudo da lealdade e comportamento do cliente, os profissionais de marketing desenvolveram fórmulas para apurar o real valor do cliente na organização. Neste âmbito há que distinguir “*customer value*”, “*customer equity*” e “*customer lifetime value*”.

Customer value – significa o valor para o cliente, visto por Kotler (2000) como sendo a percepção do cliente do resultado obtido na compra e uso do produto ou serviço adquirido (custo-benefício).

Customer equity – é o valor do cliente apurado com base na previsão do total de compras que um cliente fará na empresa, na sua vida útil. Nesta análise está incluído o custo de aquisição do cliente e os custos de retenção, propondo um modelo que valoriza a manutenção dos clientes mais valiosos financeiramente.

Customer lifetime value – “o valor do cliente para toda a vida”, neste terceiro conceito a empresa não só valoriza os negócios atuais com o cliente mas também os futuros, identificando os aspetos valorizados pelo cliente que mantenham a relação comercial, mas também incrementando uma relação duradoura de longo-prazo. Esta fórmula vai permitir à empresa obter

dados acerca do seu relacionamento com os clientes, nomeadamente quanto à taxa de permanência (fidelidade clientes) e/ou risco de abandono. Aqui devem ser também englobados os custos de atração de novos clientes e descontos aplicados aos atuais.

Obtendo o valor real do cliente, a empresa consegue segmentar os seus clientes, de acordo com os perfis identificados, de forma a estabelecer estratégias diferenciadas, indo de encontro das necessidades dos seus clientes.

Hoje em dia verificamos que os ginásios são um local de socialização. É um local de encontro das pessoas, onde podem conversar, conviver e estabelecer vínculos para além da prática desportiva inerente à frequência do espaço. Os clientes, muito embora pratiquem individualmente as atividades de exercício, acabam por se ajudar e aproveitar o repouso entre exercícios para conversar, e as amizades aqui criadas, fruto também de momentos comemorativos de natureza vária, são transportadas para outros locais, fora do ginásio. O ambiente social está relacionado com as relações estabelecidas no ginásio, entre clientes ou funcionário-cliente, e a visão de um espaço não só para se exercitarem mas também de convívio e recreação. Para muitos sócios, o bom acolhimento dos funcionários ou uma palavra amável sempre que o sócio chega às instalações é determinante para diminuição da taxa de abandono.

A envolvente social nos ginásios tem-se revelado muito importante para a retenção de clientes. Ginásios com sócios que mantêm um forte relacionamento com os restantes ou funcionários obtiveram taxas mais altas de retenção, bem como membros que treinam com amigos ficam mais tempo (Frota, 2011).

O que importa para o cliente é a necessidade de uma relação, e que, no contexto da prática desportiva do ginásio, possa estabelecer relacionamentos com quem se identifiquem mais, criando um sentimento de vínculo e relação de bem-estar. Osti (2009) defende que a frequência da academia não significa obrigatoriamente prática desportiva, logo os funcionários devem cultivar um ambiente prestável e amistoso com os clientes, surgindo elos sociais que estimulam a lealdade.

2.3 Lealdade e Retenção do Cliente

Muitos dos estudos na área da satisfação do cliente têm tido em consideração apenas a satisfação e a qualidade do serviço. Porém, recentemente, a literatura revelou a necessidade de ir além destes conceitos já que muitos dos estudos não focaram a lealdade. Segundo Javadein *et al.*, (2008) a comunicação positiva de um serviço tende a ser a explicação para a retenção de clientes. O autor também considera que a lealdade ao prestador do serviço desportivo é aumentada através de atitudes de recomendação do ginásio ou complexo desportivo que também se traduz nas intenções de recompra.

A satisfação do cliente por si só não determina benefícios económicos a longo prazo, já com a lealdade a empresa consegue prever intenções futuras de compra. No entanto, é fundamental perceber os motivos da satisfação e da insatisfação. A satisfação e a qualidade dos serviços por si só não são indicadores suficientes para prever a fidelidade e a lealdade dos clientes. Segundo Kotler (2003); estes dois aspetos são apenas indicadores da capacidade de retenção dos clientes em mercados altamente competitivos, mas a satisfação não é suficiente para a retenção, até porque existem estudos que defendem que alguns clientes que mudaram de fornecedor estavam satisfeitos com o fornecedor anterior.

A fidelidade equivale ao quanto os clientes estão predispostos a manter o mesmo fornecedor face a outras ofertas da concorrência. Kotler (2003) refere que a fidelidade à marca reflete, aproximadamente, o índice de retenção, embora chame a atenção para o fato de que alguns clientes não abandonam por outros fatores, como a inércia ou a indiferença e/ou por existirem barreiras contratuais à mudança. No contexto empresarial, a fidelidade traduz-se na vontade de um cliente continuar a privilegiar uma empresa durante um longo período de tempo, de forma tendencialmente exclusiva, recomendando o serviço ou produto a outros potenciais

clientes. O chamado cliente fiel tende a reclamar o que acha não estar bem; enquanto o cliente “infiel” apenas se vai embora se não gostar de algo e irá manifestar opiniões negativas acerca da empresa, situação que poderá afetar a imagem da empresa.

As empresas devem almejar a fidelização dos clientes estabelecendo ações de forma a evitar a saída para a concorrência. Se o cliente é fiel ele está “envolvido” e não mudará facilmente os seus hábitos de consumo, mantendo a frequência de compra. O cliente fiel significa um cliente leal, já que ele estabelece-se com a empresa e com a sua marca e produtos um relacionamento que se prolonga no tempo. Neste sentido importa que se procure atingir a lealdade dos clientes através de ferramentas e metodologias, estabelecendo um relacionamento duradouro, envolvendo-os emocionalmente. Apesar dos conceitos de lealdade e fidelidade estarem associados, têm significados diferentes. A lealdade é manifestada pela intenção do cliente em efetuar nova compra; por sua vez, a retenção ou fidelização passam pela compra efetiva do produto e serviço. De acordo com Ganesh, Arnold e Reynolds (2000) a noção de “retenção de clientes” está englobado no conceito de “lealdade de clientes”.

Para Olivier (1999) a lealdade resume-se a um profundo comprometimento de repetir uma compra, ou a intenção de adquirir um serviço de forma consistente, apesar da atratividade de outros produtos que possam mudar esse comportamento. A atitude de recompra do serviço traduz o valor direto que os clientes leais têm para uma organização conduzindo os gestores a procurarem aumentar os valores de retenção de clientes.

Os benefícios do aumento da retenção de clientes são evidentes (Dhurup, 2012):

- O custo de aquisição de um novo cliente só tem lugar no início da relação. Desta forma, quanto mais longa se tornar a relação menor é esse custo;
- a probabilidade de um cliente antigo mudar é baixa;
- clientes a longo prazo tendem a ser menos sensíveis ao preço;
- clientes a longo prazo estão mais propensos a sugerir o serviço;
- clientes a longo prazo tendem a comprar mais produtos suplementares que dão mais margem à empresa;
- clientes regulares são mais baratos pois já possuem um melhor conhecimento acerca da organização.

Para Lara e Casado (2002) o principal valor para a retenção e fidelização é a confiança que o cliente tem relativamente à empresa. As primeiras transações ou relações, entre empresa e cliente, são fundamentais para o estabelecimento da confiança, dependendo de dois fatores: o nível de expectativas criado no cliente, que deve ser realista, flexível e suficientemente alto para atrair a sua compra; e o nível da experiência que deve ser conhecido previamente de maneira a fornecer-lhe aquilo que realmente pretende, e que essa solução seja diferenciada das experiências anteriores.

Já a lealdade, para Frota (2011) representa a intenção ou a predisposição do consumidor para repetir a compra. Pode ser vista com a disponibilidade de um consumidor para adquirir produtos ou serviços de uma determinada organização, revelando preferência e manifestando opiniões positivas acerca da empresa.

As barreiras face à mudança ou os custos associados à troca de fornecedor têm sido citados como influentes na lealdade dos clientes. Ranaweera e Prabhu (2003) comprovaram que numa indústria onde as barreiras de mudança são altas os fornecedores do serviço têm mais probabilidade de reter os clientes, mesmo que estes estejam menos satisfeitos. Patterson (2004) aponta que a ligação entre a satisfação e a intenção recompra é mais forte em barreiras de mudança baixas, e fraca quando essas barreiras são percebidas por ser altas.

Fatores ponderadores da mudança podem estar relacionados com a falta de tempo, de dinheiro, o esforço psicológico percebido pela adaptação ao novo serviço e também a incerteza de negociar com um novo fornecedor. Ruyter *et al.*, (1998) indicam que existe uma relação

positiva entre a lealdade os custos de mudança em alguns serviços, como na área do *fitness*. Os clientes limitam, portanto, o número de fornecedores, conseguindo desta forma ter um prestador de serviço que melhor atenda as suas necessidades, sendo esta compra baseada no relacionamento entre as partes. A gestão da lealdade pressupõe o conhecimento da necessidade da reciprocidade através do reconhecimento e da recompensa demonstrando que ambas as partes estão envolvidas no relacionamento.

Blattberg *et al.*, (2001) referem que existem dois mitos sobre a retenção de clientes: a) o de que as empresas devem sempre lutar por 100% de retenção de clientes e b) o de que maximizar a retenção de clientes é a mesma coisa que maximizar os lucros. Se por um lado existem clientes que aparentam ser rendáveis pela compra repetida ou “tempo de vida alto”, por outro o grau de fidelidade exige a atribuição de descontos/ regalias que fará com que a margem de lucro baixe. A questão reside em distinguir os tipos de clientes, e perceber com os quais a empresa quer manter uma relação de longo prazo.

2.4 Percepção do Preço

Inicialmente o preço era utilizado como indicador de qualidade quando o consumidor tinha pouco conhecimento do produto. O preço pode não estar de acordo com o valor percebido pelo consumidor. Em alguns sectores de atividade um preço alto está associado à qualidade e notoriedade da marca e menos associado a produtos de compra frequente. Embora o preço elevado influencie positivamente a percepção da qualidade do produto, dando-lhe a característica de um “atributo”, pode também afetar positivamente as intenções de compra. O valor pago pelo produto/serviço acaba por ser o “preço” a pagar para obter os benefícios do conjunto de atributos contidos no produto/serviço (Erickson e Johansson, 1985).

Na área do Health e Fitness, a percepção do preço é o equilíbrio entre o custo e o benefício dos serviços e valor da mensalidade, do ponto de vista do cliente (Ferrand *et al.* 2010).

2.5 Frequência

A medida da frequência é um dos indicadores mais simples para avaliar o nível de envolvimento do praticante com o ginásio. Para analisar os clientes deve ser tido em consideração o índice de utilização, já que ajuda a determinar a riqueza O número de visitas ao ginásio semanalmente tende a descer em clientes que não pretendem renovar a inscrição no ginásio (Ferrand & Nardi, 1995).

Ferrand *et al.*, (2010) verificou no seu estudo do ginásio Club Med que a frequência é uma variável moderadora na intenção de recompra. Neste sentido, aconselha os gestores a incentivarem os clientes a aumentar as idas ao ginásio de forma a obterem um maior número de clientes regularmente.

Algumas investigações sustentam que quanto mais tempo um cliente permanece numa organização maior lucro dará à empresa (Ferrand *et al.*, 2010). Os clientes que se mantiveram fiéis à empresa também traziam outros benefícios para a empresa, tais como: aumento das compras, diminuição de custos operacionais e as opiniões positivas transmitidas a novos potenciais clientes.

3. Método, Amostra e Instrumento

Com o objetivo de analisar quais os aspetos que favorecem a retenção de clientes em ginásios, desenvolveu-se um estudo em quatro ginásios situados nas cidades de Castelo Branco, Coimbra, Covilhã e Évora. A investigação baseou-se na aplicação de um questionário aos clientes destes

ginásios, tendo sido previamente garantida a confidencialidade da informação solicitada. Foram recolhidos 505 inquéritos válidos, durante os meses de Maio, Junho e Julho de 2011.

A Tabela 1 contém a informação sociodemográfica e de caracterização do cliente relativamente à amostra em estudo. A maioria dos inquiridos é do sexo masculino (50,8%), pertence ao grupo etário dos 31 a 40 anos (30,9%), tem habilitações literárias superiores (64%), em média frequentam o ginásio duas (38,4%) ou três vezes por semana (29,3%), o horário mais frequentado é o a partir das 18h (56,9%), e maioritariamente estão inscritos nos ginásios há mais de 6 meses mas há menos de 1 ano (26%). A média de idades dos inquiridos é de 33,2 anos, com um desvio padrão de 11,09.

Sexo	n	%
Masculino	256	50,8
Feminino	248	49,2
Habilitações Literárias	n	%
Básico e Secundário	181	36,0
Superior	322	64,0
Idade	N	%
<=20	56	11,2
[21;25]	78	15,6
[26;30]	98	19,6
[31;40]	155	30,9
[41;50]	76	15,2
> 50	38	7,6
Frequência semanal	n	%
1 a 2 vezes por semana	185	38,4
3 vezes por semana	141	29,3
Mais de 3 vezes por semana	156	32,4
Altura do dia em que frequenta o ginásio	n	%
Manhã (até às 12h)	107	21,2
Tarde (das 12h às 18h)	110	21,8
Final da tarde (a partir das 18h)	287	56,9
Inscrição no ginásio	%	%
Menos de 6 meses	126	25,0
De 6 meses a 1 ano	131	26,0
Há 2 anos	100	19,8
Há 3 anos	71	14,1
Há 4 ou mais anos	76	15,1

Tabela 1. Informação sociodemográfica relativa à amostra em estudo.

O instrumento de recolha de dados utilizado foi um questionário concebido por Costa (2011). Além das questões de natureza sociodemográfica e de caracterização do cliente, o inquérito é constituído por 54 questões organizadas em 5 grupos: o grupo A é composto por 35 itens e avalia a percepção sobre a Qualidade e Imagem do ginásio; o grupo B é composto por 6 itens e relaciona-se com a intenção de compra e comunicação boca-a-boca; o grupo C é composto por 7 itens e pretende avaliar o comportamento de reclamação, sensibilidade ao preço e propensão para mudar de fornecedor; o grupo D é composto por 3 itens e mede a percepção do preço dos clientes; o grupo E é composto por 3 itens e mede a satisfação global dos praticantes de fitness. Todos os itens são medidos numa escala de Likert de 7 pontos, onde 1 expressava máxima discordância ou insatisfação com o item avaliado e 7 concordância ou satisfação total. Excetua-se os 3 itens que avaliam a percepção do preço em que 1 significa “barato” e 7 “caro”.

4. Resultados Obtidos

A análise estatística dos dados em estudo realizou-se com a versão 17.0 do *software* SPSS.

Começamos por confirmar a estrutura fatorial da escala através de uma Análise Fatorial Exploratória (AFE). Obtivemos um valor de 0,954 para o KMO e um valor *p*-value de 0,000 para o Teste Bartlett, o que indica que o modelo de Análise Fatorial se adequa à amostra em estudo.

Para a extração dos eixos recorreremos à Análise de Componentes Principais. Para a determinação do número de fatores a reter recorreremos ao scree plot de Cattell. Retivemos 6 eixos aos quais estavam associados valores próprios maior que um. Os 6 eixos retidos explicam 62,30% da variância total.

A Tabela 2 contém a matriz fatorial obtida após rotação Varimax. Os itens encontram-se ordenados em função da magnitude das saturações obtidas. Para facilitar a interpretação, não se apresentam as cargas fatoriais inferiores a 0,3.

Verificou-se que na dimensão 1 apresentam saturações elevadas os itens A1 a A24 e A27 a A30, sendo o item A22 o que regista uma carga mais elevada neste eixo. As questões estão relacionadas com os atributos dos serviços nomeadamente o profissionalismo, a qualidade e o atendimento. Após esta análise, retirámos o item A35 “O ginásio transmite-me tranquilidade” por não ter obtido cargas muito baixas em todos os eixos. Incluíram-se nesta dimensão os itens A29 e A28, englobados na escala inicial nas associações à marca, que também apresentam cargas relativamente elevadas no eixo 7.

Na dimensão 2 surgem os itens de B1 ao B6. Os itens mais relevantes nesta dimensão são B6, B4 e B2, que se referem às recomendações positivas dos clientes e à comunicação boca-a-boca.

Na dimensão 3, os itens que obtiveram saturações mais altas foram o C5, C3 e C6, que estão relacionados com a propensão de mudar para outro prestador de serviço, medindo o comportamento de mudança dos clientes no ginásio.

Na dimensão 4, encontramos itens relacionados com o convívio, recreação e ambiente proporcionados no meio do ginásio, em que o item que obteve uma saturação mais alta é o A33 “O ginásio é um bom local para conhecer pessoas”.

A dimensão 5 concentra os itens relacionados com a percepção do preço pelos clientes, em que a questão que recebe saturação mais alta é o item D1.

A dimensão 6 concentra questões relativas à satisfação e cumprimento das expectativas dos clientes, sendo que o item que regista saturações mais altas é o E3 “Como avalia a sua experiência no ginásio?”.

Perante os resultados obtidos, optamos por agrupar os itens nas subescalas que se apresentam na Tabela 3:

Itens	Componente						
	1	2	3	4	5	6	7
A22. O Ginásio caracteriza-se pelo profissionalismo	,803						
A21. Os serviços oferecidos pelo Ginásio são de qualidade	,790						
A18. Os funcionários do Ginásio estão disponíveis para ajudar	,776						
A23. O bem-estar é uma característica no Ginásio	,765						
A12. Os funcionários do Ginásio são responsáveis	,750						
A14. O ambiente do Ginásio é simpático	,743						
A19. O Ginásio apresenta um bom estado de conservação	,739						
A7. O Ginásio possibilita o acesso à informação a todos os sócios	,730						
A4. A amabilidade é uma característica no Ginásio	,730						
A6. O atendimento prestado no Ginásio é personalizado	,726						
A11. O Ginásio é um local confortável	,719						
A13. O Ginásio apresenta boas condições de segurança	,710						
A10. Os instrutores/professores do Ginásio são qualificados	,709						
A5. O Ginásio apresenta boas condições de higiene	,708						
A27. A qualidade dos serviços é uma imagem de marca do Ginásio	,707						
A2. O Ginásio mantém as promessas com os sócios	,695						
A24. O dinamismo é um conceito que distingue o Ginásio	,683						
A20. Os horários dos serviços no Ginásio são adequados	,674						
A30. O estilo ativo/desportivo caracteriza o Ginásio	,673						
A15. As avaliações da condição física no Ginásio são individualizadas	,673						
A1. As recomendações dos instrutores/professores do Ginásio são adequadas?	,666						
A8. Os equipamentos do Ginásio são de qualidade	,664						
A17. O Ginásio tem bons acessos	,650						
A3. Os equipamentos do Ginásio são modernos	,646						
A16. Os serviços do Ginásio têm uma boa relação qualidade-preço	,632						
A29. O fitness é um conceito presente no Ginásio	,617						,505
A9. A recepção do Ginásio presta um atendimento agradável	,585						
A28. O Ginásio proporciona-me saúde	,574						,531
A35. O Ginásio transmite-me tranquilidade	,337						
B6. Encorajo os amigos a inscreverem-se no meu Ginásio	,799						
B4. Recomendo o Ginásio a um amigo caso ele necessite	,755						
B2. Digo coisas positivas do Ginásio a outras pessoas	,738						
B3. O meu Ginásio é o número um em serviços de fitness	,697						
B1. Penso renovar a minha mensalidade com o Ginásio	,694						
B5. Penso usar mais serviços do Ginásio no futuro	,691						
C5. Continuarei a usar serviços de um Ginásio concorrente se os preços forem atraentes		,825					
C3. Não pagarei mais no meu Ginásio, do que na concorrência, para obter os mesmos benefícios		,819					
C6. Mudo-me para a concorrência se tiver problemas com os serviços do Ginásio		,809					
C1. Adquiro serviços a um Ginásio concorrente que ofereça preços mais atraentes		,793					
C4. Queixo-me a um agente externo se tiver problemas com os serviços do Ginásio		,760					
C2. Queixo-me a outro sócio se tiver problemas com os serviços do Ginásio		,751					
C7. Queixo-me aos funcionários se tiver problemas com os serviços do Ginásio		,448					
A33. O Ginásio é um bom local para conhecer pessoas					,752		
A34. Gosto do Ginásio por ser um espaço luminoso					,749		
A26. Para mim o Ginásio é um espaço de recreação					,715		
A31. O Ginásio é um local de convívio					,685		
A32. Frequentar o Ginásio significa férias					,607		
A25. O Ginásio é divertido					,578		
D1. Como avalia o preço da mensalidade no Ginásio?						,914	
D3. Dadas as vantagens em ser sócio, como analisa os preços no Ginásio?					,907		
D2. Como considera os preços dos produtos/serviços no Ginásio?						,902	
E3. Como avalia a sua experiência no Ginásio?	,534						,672
E1. Qual o seu grau de satisfação com o Ginásio?	,544						,662
E2. Em que medida o Ginásio tem correspondido às suas expectativas?	,605						,633

Tabela 2. Matriz fatorial obtida após a Rotação Varimax.

Subescala	Item	N
Qualidade do Serviço	A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A10, A11, A12, A13, A14, A15, A16, A17, A18, A19, A20, A21, A22, A23, A24, A27, A28, A29, A30	28
Ambiente Social	A25, A26, A31, A32, A33, A34	6
Lealdade	B1, B2, B3, B4, B5, B6,	6
Comportamento de Mudança	C1, C2, C3, C4, C5, C6, C7	7
Percepção do Preço	D1, D2, D3	3
Satisfação Global	E1, E2, E3	3

Tabela 3. Distribuição dos itens pelas dimensões obtidas.

Ao verificar a consistência interna para as dimensões obtidas, encontramos valores bastante satisfatórios para o alpha de Cronbach, que variam entre 0,812 para a subescala de Ambiente Social e 0,967 para a subescala de Qualidade do Serviço. Para a totalidade dos itens obtivemos um alpha de Cronbach de 0,917 (Tabela 4).

Escala	Alpha de Cronbach	N (itens)
Escala Completa	0,917	53
Qualidade do Serviço	0,967	28
Ambiente Social	0,812	6
Lealdade	0,875	6
Comportamento de Mudança	0,875	7
Percepção ao Preço	0,910	3
Satisfação Global	0,939	3

Tabela 4. Alpha de Cronbach para o questionário e as suas respetivas subescalas.

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

Na Tabela 5 apresenta-se a estatística descritiva básica para as dimensões e, estudo.

Dimensão	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Qualidade do Serviço	479	3,68	7,00	6,23	0,64
Ambiente Social	491	1,67	7,00	5,08	1,10
Lealdade	495	3,67	7,00	6,27	0,78
Comportamento de Mudança	496	1,00	7,00	3,32	1,53
Percepção do Preço	503	1,00	7,00	4,62	1,06
Satisfação Global	505	2,67	7,00	6,01	0,93
Valid N (listwise)	453				

Tabela 5. Médias e desvios padrão das dimensões apresentadas no Modelo de Análise.

As dimensões mais valorizadas pelos clientes são a Lealdade e a Qualidade do Serviço. A elevada pontuação obtida na dimensão Lealdade traduz que os clientes revelam uma atitude positiva face ao ginásio e que existe intenção de renovar a mensalidade. Por outro lado a pontuação obtida na dimensão Qualidade do Serviço confirma que os clientes valorizam a qualidade e profissionalismo do serviço prestado. É interessante verificar também que, é precisamente nestas dimensões que se registam desvios padrão mais baixos, traduzindo maior homogeneidade das respostas. Por sua vez, é na dimensão Comportamento de Mudança onde encontramos maior heterogeneidade nas respostas, portanto opiniões divergentes. Este re-

sultado indica que os clientes, apesar de manifestarem atitudes de lealdade face ao serviço ponderam mudar de operador caso tenham algum problema. Também revelam a intenção de mudar para outro ginásio concorrente que tenha os mesmos serviços/benefícios/preços. O ginásio aqui necessita de rever as suas estratégias de fidelização ou até aumentar as barreiras à mudança do cliente, interessando manter os clientes fiéis, que defendem o ginásio e o aconselham, e que se sintam motivados a regressar e não o trocar por qualquer outro. O aumento da frequência também é visto como uma forma do cliente usufruir mais do serviço e assim aumentar a perceção dos benefícios obtidos, diminuindo as intenções de mudança.

Fomos ainda averiguar a existência de diferenças estatisticamente significativas nas pontuações obtidas para as dimensões em análise em função da informação sociodemográfica recolhida.

Género

Não encontramos diferenças estatisticamente significativas nas pontuações associadas às várias dimensões em função do género dos inquiridos. Porém, verificámos que, no geral, as mulheres tendem a mostrar-se mais satisfeitas em todas as dimensões, com exceção da dimensão *perceção do preço*, onde tendem a exprimir menor grau de satisfação do que os homens.

Habilitações Literárias

Ao averiguar a existência de diferenças nas pontuações associadas às dimensões em estudo em função das habilitações literárias dos inquiridos, verificámos a existência de diferenças para as dimensões *lealdade* ($p < 0,001$), *comportamento de mudança* ($p < 0,001$) e *perceção do preço* ($p = 0,018$). Os inquiridos com ensino básico ou secundário tendem a pontuar mais alto na dimensão *lealdade* (média=6,43) em comparação com os que possuem habilitações superiores (média=6,16); é no grupo dos inquiridos com ensino básico e secundário que as opiniões tendem a ser mais homogéneas. Por outro lado, no que respeita à dimensão *comportamento de mudança*, são os sócios com habilitações superiores que mais manifestam intenção de mudar de ginásio (média 3,48 vs 2,99). Também é este grupo que considera mais elevados os preços praticados nos ginásios (média 4,7 vs 4,5).

Idade

O teste Kruskal Wallis revelou diferenças estatisticamente significativas para a dimensão *qualidade do serviço* em função das faixas etárias dos inquiridos ($p < 0,01$). É no grupo etário entre os 41 e os 50 anos que se verifica a maior divergência de opiniões (desvio padrão 0,72) e no grupo dos inquiridos com mais de 50 anos que se obtêm as pontuações médias mais baixas (6,03). Já o grupo etário abaixo dos 20 anos é o que regista pontuações médias mais elevadas (6,41) e também menor desvio padrão (0,53). Através desta análise verificamos que quanto mais elevada é a idade dos sócios, menor é tende a ser a satisfação evidenciada face aos atributos do serviço do ginásio. Nas restantes dimensões não se encontram diferenças estatisticamente significativas, embora seja interessante referir que é o grupo etário dos 21 aos 25 anos estará mais disposto a recomendar o ginásio. Relativamente ao *comportamento de mudança* verificamos que é no escalão de “mais de 50 anos” anos que os clientes estão mais predispostos à mudança do serviço. Também Carvalho (2011) verificou que os escalões mais altos de idades (55-69) são os mais propensos a mudar de operador.

No que respeita à *perceção do preço*, são os escalões de idades intermédias que tendem a considerar caro o preço da mensalidade: o grupo “entre 26 a 30 anos” regista a média de 4,74 e o grupo “entre 31 a 40 anos” obtém a média mais alta no valor de 4,85. Este resultado pode estar relacionado com o facto de ser uma idade ainda de estabilização financeira, já que os inquiridos mais novos “menos de 20 anos) são os que consideram o preço mais adequado; serão estes os que ainda estão dependentes dos pais e não percebem da melhor forma os preços.

Frequência

Relativamente à frequência no ginásio, verificamos que existem diferenças estatisticamente significativas para as dimensões *qualidade do serviço* ($p=0,012$) e *satisfação global* ($p<0,01$). Tanto a *qualidade do serviço* como *satisfação global* são classificadas mais positivamente pelos praticantes que afirmam frequentar o ginásio mais de 3 vezes por semana, o que está em consonância com a literatura que indica que uma maior frequência confere aos sócios uma melhor percepção dos benefícios obtidos e por consequência melhor índice de satisfação.

Altura do dia em que frequenta o ginásio

Ao analisar as pontuações obtidas para as diferentes dimensões em função da altura do dia em que os praticantes frequentam o ginásio, encontramos diferenças estatisticamente significativas para as dimensões *qualidade do serviço* ($p=0,048$) e *ambiente social* ($p=0,024$). Em particular, são os indivíduos que afirmam frequentar o ginásio a partir das 18h que pontuam de forma mais baixa a dimensão qualidade do serviço. Estes resultados podem estar relacionados com o facto de os instrutores terem menos tempo disponível para dar atenção individualizada aos clientes, tendo em conta que é este o período de maior afluência aos ginásios. Sugere-se assim que os ginásios reforcem as equipas de trabalho nestes horários para não existe a percepção errada da falta de profissionalismo e apoio dos funcionários. Por outro lado, quanto ao ambiente social, é no grupo da manhã (até às 12h) onde se registam pontuações médias mais baixas para esta dimensão (4,84) e no grupo da tarde (das 12h às 18h – 4,90). Assim, são os sócios que vão ao ginásio depois das 18h que mais valorizam o *ambiente social*, o convívio entre os sócios e também com os funcionários.

Inscrição no Ginásio

No que diz respeito à antiguidade da inscrição no ginásio, verificámos que há diferenças estatisticamente significativas nas dimensões *qualidade do serviço* ($p=0,018$), *comportamento de mudança* ($p<0,01$) e *perceção do preço* ($p\text{-value}<0,01$). São os sócios que estão inscritos há mais tempo no ginásio (mais de 4 anos) que percecionam de forma mais baixa a *qualidade do serviço* (6,11) e onde se verifica maior desvio padrão (0,67), portanto opiniões mais divergentes. Por outro lado, são os sócios inscritos há menos tempo (menos de 6 meses) que melhor percecionam esta dimensão (6,38) e registam menor desvio padrão nas respostas (0,58). Isto pode indicar que os clientes mais recentes estão satisfeitos com a sua escolha, enquanto que quem já está inscrito há mais tempo deixa de ter termos de comparação e já têm expectativas mais baixas quanto ao serviço, pelo conhecimento adquirido do mesmo.

Foi na dimensão *comportamento de mudança*, onde obtivemos maior desvio padrão nas respostas em qualquer das análises, logo opiniões mais heterogéneas. No caso do tempo de inscrição, são os sócios inscritos há 3 anos que evidenciam maior propensão para mudar trocar de operador.

Relativamente à *perceção do preço*, verificámos que são os clientes inscritos há menos tempo (menos de 6 meses) que mais tendem a considerar o preço “adequado”, enquanto que os inscritos há 3 anos são os que consideram o preço mais “caro”. Após esta leitura consideramos que deve ser dada atenção aos sócios inscritos há mais tempo, pois poderão esperar outros benefícios do ginásio pela duração da sua fidelidade ao serviço. Apesar de muitos estudos indicarem que os primeiros 6 meses de inscrição são cruciais para a manutenção ou não no mesmo, no nosso estudo verificámos um défice de satisfação a vários níveis quanto maior é o período de tempo de inscrição no ginásio, com o serviço, percepção da qualidade e preço e menor intenção de mudança. Os clientes a longo prazo (inscritos e a frequentar o ginásio há mais tempo) aparentemente esperam obter mais benefícios por manterem este relacionamento há mais tempo, e podem procurar recompensas por esse fato.

5. Considerações Finais

O facto de os sócios do ginásio revelarem atitudes de lealdade, como a intenção de recomendação dos serviços e a intenção de renovar a mensalidade, não significa necessariamente a retenção do cliente. No estudo desenvolvido, as respostas às questões relativas ao *comportamento de mudança* indicam que existe a probabilidade de os sócios do ginásio passarem a usar outro serviço que ofereça os mesmos benefícios. Este é um indicador importante, e os gestores devem procurar estratégias que evitem a mudança dos clientes, criando barreiras à sua mudança. De acordo com o estudo de Caldeira (2011), 60% a 80% dos clientes que mudaram de prestador do serviço responderam anteriormente que estavam satisfeitos ou muito satisfeitos com o serviço. Esta constatação dá enfoque ao problema da retenção nos ginásios e da necessidade de entender como é que o cliente percebe o serviço e se a empresa está a ir de encontro com as suas necessidades e expectativas.

A *qualidade dos serviços* é o indicador mais valorizado pelos clientes dos ginásios, por isso, mesmo com aumento da retenção ou de novos clientes, os responsáveis dos ginásios devem tentar manter ou mesmo melhorar o nível de qualidade dos serviços prestados, bem como a percepção da qualidade para os sócios mais antigos que, após a análise dos dados, se verificamos serem os que percebem de forma mais inferior em relação aos outros grupos analisados.

Por outro lado, pelos resultados obtidos, os sócios cotaram a dimensão *ambiente social* de forma mais baixa, embora sejam os clientes que frequentam o ginásio com mais frequência que valorizam de forma mais positiva esta dimensão. Deve ser dada atenção a este indicador e incidir as investigações sobre este fator, já que estudos recentes indicam que o *ambiente social* está ligado ao aumento da frequência no ginásio, que por sua vez exerce uma influência positiva sobre a retenção do cliente e lealdade. O *ambiente social* é mais valorizado pelos indivíduos que se deslocam mais de quatro vezes por semana ao ginásio. Nesta dimensão, quanto à frequência semanal, são os grupos que afirmam visitar o ginásio 4 ou mais vezes por semana que apresentam uma maior valorização deste fator à semelhança do recente estudo de Carvalho (2011). Porém, em geral, a pontuação média central é elevada, mas indica-nos que quanto mais o praticante frequenta o ginásio mais consciente fica dos benefícios adquiridos e é capaz de recomendar o serviço e renovar a mensalidade. Também à semelhança do estudo de Costa (2011) são os clientes femininos que mais valorizam o clube e os seus serviços e comunicação boca-a-boca e intenção de recompra, refletido na dimensão lealdade.

Relativamente às diferenças encontradas entre género e habilitações, verificamos que quase todas as dimensões foram pontuadas de forma mais positiva pelas mulheres e inquiridos com habilitações ao nível do básico ou secundário. Para a dimensão *comportamento de mudança* foi pontuada de forma mais negativa pelas mulheres, o que neste caso significa menor propensão a mudar de operador ou pagar mais por outro serviço com os mesmos benefícios. A outra exceção surge na dimensão *percepção do preço*, que neste caso, são os homens e inquiridos com habilitações a nível do ensino básico e secundário a pontuar de forma mais baixa, que nesta situação significa que consideram o preço mais adequado do que as mulheres e inquiridos com habilitações superiores.

Importante referir que todos estes parâmetros devem ser analisados de uma forma global, incorporando também outras áreas importantes para este negócio como a Financeira, Comercial e Operacional, com o objetivo de alcançar as melhores taxas de retenção e margens de lucro, mantendo o bom nível de qualidade do serviço prestado.

Referências

Afthinos, Y., Theodorakis N. & Nassis, P. (2005). Customers' expectations of service in Greek fitness centers. *Managing Service Quality*, 15 (3), 245-258.

Associação de Empresas de Ginásios e Academias de Portugal – AGAP. Informação fornecida via email a 01/10/2011.

Blattberg, R.; Getz, G. & S.Thomas, J. (2001). *Customer Equity: Building and Managing Relationships as Valuable Assets*. Boston. Harvard Business School Press.

Brito, C. M. & Lencastre, P. (2000). *Os Horizontes do Marketing*. Editorial Verbo. Lisboa – São Paulo.

Caldeira, S. (2006). Retenção de Clientes. In A. Correia, A. Sacavém, C. Colaço (Eds.), *Manual de Fitness & Marketing* (pp. 165-184). Lisboa: Visão e Contextos.

Carvalho, R. (2011). *Emoção, Satisfação e Lealdade no Fitness*. Tese de Mestrado, Universidade Técnica de Lisboa, Faculdade de Motricidade Humana. Lisboa.

Costa, R. (2011). *Determinantes da Lealdade do Cliente no Health & Fitness*. Tese de Mestrado, Faculdade de Motricidade Humana -Universidade Técnica de Lisboa. Lisboa.

Dhurup, J. (2012). Establishing and Maintaining Customer Relationships in Commercial Health and Fitness Centers in South Africa. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 3 (1).

Ferrand, A. & Nardi, M. (1995). *Fitness Marketing*. Milão: Edições Alea.

Ferrand, A.; Robinson, L. & Valerie-Florence, P. (2010) The Intention-to-Repurchase Paradox: A Case of the Health and Fitness Industry. *Journal of Sport Management*, 24, 83-105.

Frota, M. (2011). Gestão da Retenção. In A. Sacavém. (2011) *Manual de Gestão de Ginásios e Health Clubs, Excelência no sector do Health & Fitness*. Edição André Manz Lda.

Ganesh, J.; Arnold, M. & Reynolds, K. (2000). Understanding the customer base of service providers: An examination of the differences between switchers and stayers. *Journal of Marketing*, 64, 65-87.

Erickson, G. M., Johansson, J. K. (1985). The Role of Price in Multi-Attribute Product Evaluations. *Journal of Consumer Research*, 12 (2), 195-199.

Javadein, S., Khanlari, A. & Estiri, M. (2008). Customer loyalty in the sport services industry: the role of service quality, customer satisfaction, commitment and trust. *International Journal of Human Sciences*, 5, 2.

Kotler, P. (2000). *Administração de marketing: A edição do novo milénio*. São Paulo: Prentice-Hall.

Kotler, P. (2003). *Marketing de A a Z*. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Lda..

Lara, P.J.R. & Casado, J.M.P (2002). *Marketing Relacional: Um Novo Enfoque para la Seducción y Fidelización del Cliente*. Madrid: Prentice Hall.

Osti, L. (2009). *Atributos de satisfação como determinantes da lealdade de clientes de academias no Brasil*. Tese de Mestrado, Universidade Técnica de Lisboa - Faculdade de Motricidade Humana. Lisboa.

Leeweun, L.; Quick, S. & Daniel, K. (2002). The sport satisfaction model: a conceptual Framework for understanding the satisfaction of spectators. *Sport Management Review*, 5(2), 99-128.

Lovelock, C. (1996). *Services Marketing*. 3ª Ed. Prentice Hall – International editions. USA.

Lovelock, C. (2001). *Services Marketing. People, Technology, Strategy* (4ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.

Oliver, R. (1999). Whence consumer loyalty. *Journal of Marketing*, 63, 33-44.

OMS – Organização Mundial de Saúde. *Relatório de riscos globais em saúde*. http://www.who.int/healthinfo/global_burden_disease/global_health_risks/en/index.html. acedido a 02/10/2011.

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

Patterson, P. (2004). School of Marketing, University of New South Wales, Sydney, Australia. In *European Journal of Marketing*, 38 (9/10), 1304-1315.

Ranaweera, C. & Jaideep, P. (2003). The influence of satisfaction, trust and switching barriers on customer retention in a continuous purchasing setting. *International Journal of Service Industry Management*, 14 (4).

Reichheld, F. & Teal, T. (1996). *The Loyalty Effect*. Boston: Harvard Business School Press.

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

Ruyter, K.; Wetzels, M. & Bloemer, J. (1998). On the relationship between perceived service quality, service loyalty and switching costs. *International Journal of Service Industry Management*, 9 (5), 436-53.

Santos, A. (2006). *Ferramentas de Gestão na Qualidade de Serviços no Mercado do Wellness*. Working Paper. FMH. Lisboa.

Sena, P. (2008). *Influencia de los Factores Sociales, Ambientales y Personales en la Percepcion de los Gimnasios*. Tesis Doctoral. Pontevedra.

Shonk, D. & Chelladurai, P. (2008). Service quality, satisfaction, and intent to return in event sport tourism. *Journal of Sport Management*, 22, 587-602.

Vanderburg, H. (2010). *O Poder de um Grupo. Apresentação na XVII Convenção Internacional de Fitness “O Corpo em Movimento”*. Aveiro.

Contactos:

cmarinaf@hotmail.com

sara@ipcb.pt