

**SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR DOS SERVIÇOS OFERECIDOS  
PELOS GINÁSIOS PARTICULARES DA CIDADE DE MAPUTO:  
ANÁLISE DE CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS**

Edmundo Roque Ribeiro

Tese submetida como requisito parcial para obtenção do grau de

**Doutor em Gestão Empresarial Aplicada**

Orientadora:

Prof. Doutora Catarina Maria Valente Antunes Marques, Professora Auxiliar,  
ISCTE Business School, Departamento de Métodos Quantitativos para Gestão e  
Economia

Outubro 2014



SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR DOS SERVIÇOS OFERECIDOS  
PELOS GINÁSIOS PARTICULARES DA CIDADE DE MAPUTO:  
ANÁLISE DE CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS

Edmundo Roque Ribeiro

Tese submetida como requisito parcial para obtenção do grau de

Doutor em Gestão Empresarial Aplicada

Orientadora:

Prof. Doutora Catarina Maria Valente Antunes Marques, Professora Auxiliar,  
ISCTE Business School, Departamento de Métodos Quantitativos para Gestão e  
Economia

Outubro 2014

**SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR DOS SERVIÇOS OFERECIDOS  
PELOS GINÁSIOS PARTICULARES DA CIDADE DE MAPUTO:  
ANÁLISE DE CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS**

Edmundo Roque Ribeiro

Tese submetida como requisito parcial para obtenção do grau de

**Doutor em Gestão Empresarial Aplicada**

Júri:

Doutor Luís Antero Reto, Professor Catedrático, ISCTE-IUL

Doutor Gustavo Pires, Professor Catedrático, Faculdade de Motricidade Humana  
da Universidade de Lisboa

Doutor Abel Correia, Professor Associado com Agregação, Faculdade de Motricidade  
Humana da Universidade de Lisboa

Doutora Maria Iolanda Wane, Professora, Escola Superior de Altos Estudos e Negócios  
(ESAEN) da Universidade A Politécnica

Doutor Álvaro Augusto da Rosa, Professor Auxiliar, ISCTE-IUL

Doutora Catarina Maria Valente Antunes Marques, Professora Auxiliar, ISCTE-IUL

Outubro, 2014



*Se falares a um homem numa linguagem que ele compreenda, a tua mensagem entra na sua cabeça. Se lhe falares na sua própria linguagem, a tua mensagem entra-lhe directamente no coração.*

*Nelson Mandela*

Estadista  
n. 1918  
África do Sul  
[www.citador.pt](http://www.citador.pt)



Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

**Dedico este trabalho**

à memória de uma mulher, batalhadora, carinhosa, simplesmente maravilhosa e minha fonte  
de inspiração para a vida – a minha querida Mãe.

e

aos meus filhos queridos, Chistian, Stephanie e Luwaya

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

## **AGRADECIMENTOS**

A conclusão deste trabalho só foi possível graças ao apoio direto e indireto de pessoas e instituições as quais deixo registados os meus mais sinceros agradecimentos.

Agradeço a Deus, por me ter iluminado e proporcionado a saúde e a força necessária para a execução deste gigantesco empreendimento.

Em memória, agradeço à minha Mãe, à Vovó Maria, ao Mano Nino e ao meu Pai pelos seus ensinamentos.

À minha família, pelo suporte social e em particular pelo carinho da minha querida esposa Noémia e dos meus filhos Christian, Stephanie, Luwaya, Dinho e Nicols, com destaque para a minha princesa Luwaya, cujas meiguices que me avivavam em momentos de desânimo.

Não existem palavras nem espaço para agradecer, do mais profundo do meu ser, à Professora Catarina Marques. A sua sábia orientação, o seu suporte humano, a sua disponibilidade e encorajamento contribuíram e foram decisivos para o desfecho desta longa e extenuante viagem pelo mundo do marketing e da estatística. KANIMAMBO.

Aos meus AMIGOS, António Prista, colega e sócio e Samuel Santos, meu Pai-irmão agradeço pelos sábios conselhos, pela camaradagem e suporte em todas as fases do DBA e sobretudo pelos meses de retiro ofertado em suas casas da praia do Bilene.

Ao Professor Dias Curto, Director DBA, pelo seu cariz humano e competente na gestão do DBA na resolução dos constrangimentos que foram surgindo.

Aos ginásios, PHYSICAL, Corpo Saudável, 25 De Junho, Family Fun e FEFD e a todos os seus membros, que se mostraram interessados e anuíram em participar.

Aos estudantes Paula, Quichua, Egidio e Fernando, pela aplicação dos questionários

Aos professores do ISCTE, que nos brindaram com as suas lições ao longo do DBA e contribuíram na elaboração do projecto de pesquisa. Destes, um especial agradecimento aos Professores Eduardo Correia e Carlos Gonçalves.

Aos meus amigos Gustavo Pires, Abel Correia e meu primo Cristiano, pelo apoio prestado durante as minhas viagens a Lisboa no âmbito dos Seminários do DBA. Ao Abel Correia agradeço ainda o material de marketing disponibilizado para o meu trabalho.

À FEFD, à UP e ao Physical agradeço, pelo apoio institucional e em particular ao Comité Olímpico de Moçambique pelo financiamento de uma das viagens à Lisboa.

À Universidade Politécnica de Moçambique, pelas condições logísticas e administrativas criadas para a realização do 1º DBA em Moçambique.

Aos colegas desta jornada “DBA”, o José Manjate e o Pedro Ferrão pelo suporte através do incentivo mútuo e troca de ideias, com destaque para a Yolanda Wane, a primeira do TEAM a defender e a nos fazer crer que ... YES, WE CAN.

Aos meus colegas e meus amigos da FEFD, do FGYM, do PHYSICAL, ao Rui e Fénias, agradeço o apoio prestado das mais variadas formas.

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

## Resumo

Este estudo pretende identificar os determinantes da satisfação e da lealdade no contexto dos ginásios particulares da Cidade de Maputo. Para tal, foi selecionado o Índice Europeu de Satisfação do Consumidor (*European Customer Loyalty Index* - ECSI). Considerando as peculiaridades do sector dos ginásios, aos indicadores de aferição da qualidade percebida foram incorporados alguns indicadores da escala *Service Quality Assessment Scale* (SQAS), nomeadamente os relativos ao pessoal, programas, equipamento, instalações e balneários. O modelo foi estimado por *Partial Least Squares - Path Modeling* (PLS-Path Modeling) tendo por base uma amostra de 339 clientes. Os resultados permitem concluir que a satisfação dos clientes é o principal fator responsável pela formação da lealdade dos clientes ao ginásio e a qualidade funcional percebida, o valor percebido e as expectativas dos clientes são os fatores com maior influência na satisfação dos clientes.

O presente estudo, ao pretender compreender e relacionar os diversos constructos ligados à satisfação do consumidor, terá contribuído para a discussão académica a vários níveis: o contributo é relevante por serem escassos os estudos nesta temática aplicados à área dos ginásios ou health clubs no geral e, em particular, no contexto africano; o estudo possibilitou confirmar a validade da aplicação do modelo ECSI no contexto moçambicano, realidade totalmente diferente dos países em que foi já analisado, e no sector dos ginásios/health clubs, onde é rara a sua aplicação e permitiu também confirmar a possibilidade de integração das dimensões de avaliação da qualidade de serviços da escala SQAS no modelo ECSI.

**Palavras-chave:** Satisfação, ECSI, SQAS, Ginásios

JEL Classification system : L83, M39

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

## **Abstract**

This study aims to identify the determinants of satisfaction and loyalty in the context of private gyms in Maputo City. The European Consumer Satisfaction Index (ECSI) was used. The ECSI represents a structural equation model with latent variables comprising the image, expectations, value and quality antecedents of satisfaction and complaints and their consequent loyalty. Considering the peculiarities of the gyms sector, perceived quality measures of the Service Quality Assessment Scale (SQAS) were incorporated. The model was estimated by Partial Least Squares - Path Modeling (PLS-Path Modeling) based on a sample of 339 customers of four gyms. The results show that customer satisfaction is the main determinant factor of customer loyalty to the gym and perceived functional quality, perceived value and expectations of customers are the factors with the greatest influence on customer satisfaction. It was also conclude that the image does not affect the consumer satisfaction, as well as the appropriate resolution of complaints does not influence loyalty.

With aims of understanding and associate the various constructs related to customer satisfaction, the present study have contributed to the academic discussion around this topic at several levels. This research is relevant because there are very few studies in this topic applied to gyms/health clubs activity; the study confirms the validity of the ECSI model applied in the Mozambican context. Finally, this research has also allowed to confirm the possibility of integration the dimensions of service quality assessment scale (SQAS) in the ECSI model.

**Key words:** Satisfaction, ECSI, SQAS, Gyms

JEL Classification system : L83, M39

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>1</b>
<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>1</b>
1.1 DEFINIÇÃO DO TEMA.....	1
1.2 RELEVÂNCIA DO TEMA.....	5
1.3 O PROBLEMA.....	5
1.4 OBJETIVOS DO ESTUDO E QUESTÕES DE PARTIDA.....	7
1.4.1 OBJETIVO GERAL.....	8
1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	8
1.4.3 QUESTÕES DE PARTIDA.....	8
1.5 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO.....	9
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>11</b>
<b>2 ENQUADRAMENTO DO SECTOR DE FITNESS</b> .....	<b>11</b>
2.1 DESPORTO.....	11
2.2 PRATICANTES DE FITNESS.....	12
2.3 SEDENTARISMO.....	14
2.4 INDÚSTRIA DO FITNESS.....	15
2.5 CLASSIFICAÇÃO DOS ESPAÇOS DE FITNESS.....	18
2.6 RADIOGRAFIA DO MERCADO MOÇAMBICANO.....	20
2.6.1 PONTO DE PARTIDA.....	21
2.6.2 POPULARIZAÇÃO DA GINÁSTICA AERÓBICA.....	21
2.6.3 CLASSIFICAÇÃO DOS CENTROS DE FITNESS DA CIDADE DE MAPUTO.....	22
2.6.4 EVOLUÇÃO DO MERCADO DE FITNESS.....	24
2.6.5 ANARQUIA NO FITNESS.....	26
2.6.6 ESTUDOS REALIZADOS EM MOÇAMBIQUE.....	27
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>29</b>
<b>3 QUALIDADE DE SERVIÇOS</b> .....	<b>29</b>
3.1 DEFINIÇÃO DE SERVIÇOS.....	29
3.1.1 CONCEITOS FUNDAMENTAIS DE SERVIÇO.....	29
3.1.2 CARACTERÍSTICAS DOS SERVIÇOS.....	31
3.1.3 CLASSIFICAÇÃO DE SERVIÇOS.....	36
3.2 QUALIDADE DE SERVIÇOS.....	39
3.2.1 CONCEITOS FUNDAMENTAIS DA QUALIDADE DE SERVIÇOS.....	39
3.2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇOS.....	44
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	<b>57</b>
<b>4 A SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR</b> .....	<b>57</b>
4.1 IMPORTÂNCIA DA SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR.....	57
4.2 CONCEITOS FUNDAMENTAIS DA SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR.....	58
4.3 AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR.....	63
4.4 MÉTODOS DE AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO.....	65
4.4.1 ÍNDICES NACIONAIS DE SATISFAÇÃO.....	66
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	<b>71</b>

<b>5</b>	<b>MODELO ECSI - EUROPEAN CUSTOMER LOYALTY INDEX</b>	<b>71</b>
<b>5.1</b>	<b>DESCRIÇÃO DO MODELO</b>	<b>71</b>
<b>5.2</b>	<b>DEFINIÇÃO DOS CONSTRUTOS DO ECSI</b>	<b>72</b>
5.2.1	A LEALDADE DO CONSUMIDOR	72
5.2.2	A IMAGEM DA EMPRESA	89
5.2.3	AS EXPETATIVAS DO CONSUMIDOR	90
5.2.4	VALOR PERCEBIDO	95
5.2.5	AS RECLAMAÇÕES	99
<b>CAPÍTULO 6</b>		<b>103</b>
<b>6</b>	<b>MODELO DE INVESTIGAÇÃO E HIPÓTESES</b>	<b>103</b>
<b>6.1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>103</b>
<b>6.2</b>	<b>MODELO DE INVESTIGAÇÃO</b>	<b>104</b>
6.2.1	MODELO CONCEITUAL	104
6.2.2	MODELO ADAPTADO	105
<b>6.3</b>	<b>HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO</b>	<b>109</b>
6.3.1	HIPÓTESES RELACIONADAS COM A INFLUÊNCIA DA IMAGEM	109
6.3.2	HIPÓTESES RELACIONADAS COM A INFLUÊNCIA DAS EXPETATIVAS	110
6.3.3	HIPÓTESES RELACIONADAS COM A INFLUÊNCIA DA QUALIDADE GLOBAL	111
6.3.4	INFLUÊNCIA DA QUALIDADE FUNCIONAL PERCEBIDA	111
6.3.5	INFLUÊNCIA DA QUALIDADE TÉCNICA PERCEBIDA	112
6.3.6	HIPÓTESES RELACIONADAS COM A INFLUÊNCIA DO VALOR	113
6.3.7	HIPÓTESES RELACIONADAS COM A INFLUÊNCIA DA SATISFAÇÃO	114
6.3.8	HIPÓTESES RELACIONADAS COM A INFLUÊNCIA DAS RECLAMAÇÕES	115
6.3.9	HIPÓTESES RELATIVAS AS VARIÁVEIS DE CARATERIZAÇÃO DOS CLIENTES	117
<b>CAPÍTULO 7</b>		<b>121</b>
<b>7</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>121</b>
<b>7.1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>121</b>
<b>7.2</b>	<b>DESENHO DA INVESTIGAÇÃO</b>	<b>121</b>
<b>7.3</b>	<b>MÉTODOS E TÉCNICAS PARA A RECOLHA DE DADOS</b>	<b>124</b>
7.3.1	PROCEDIMENTOS PARA A ELABORAÇÃO DO INSTRUMENTO	124
7.3.2	PRÉ-TESTE	125
7.3.3	O QUESTIONÁRIO	125
<b>7.4</b>	<b>POPULAÇÃO E AMOSTRA</b>	<b>127</b>
7.4.1	PROCESSO DE AMOSTRAGEM	127
<b>7.5</b>	<b>MÉTODOS DE ANÁLISE DE DADOS</b>	<b>131</b>
7.5.1	ANÁLISE EXPLORATÓRIA PRELIMINAR	131
7.5.2	ANÁLISE UNIVARIADA	132
7.5.3	ANÁLISE BIVARIADA	132
7.5.4	ANÁLISE MULTIVARIADA	133
7.5.5	ANÁLISE MULTIGRUPOS	141
<b>CAPÍTULO 8</b>		<b>143</b>
<b>8</b>	<b>APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS</b>	<b>143</b>
<b>8.1</b>	<b>CARATERIZAÇÃO DA AMOSTRA - DESCRIÇÃO DAS VARIÁVEIS DE CARATERIZAÇÃO DOS CLIENTES</b>	<b>143</b>
8.1.1	COMPOSIÇÃO DA AMOSTRA SEGUNDO O GÉNERO, A FAIXA ETÁRIA E O ESTADO CIVIL	143

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

8.1.2	COMPOSIÇÃO DA AMOSTRA SEGUNDO AS RAZÕES DA ESCOLHA DO GINÁSIO E A MOTIVAÇÃO PARA A PRÁTICA DO EXERCÍCIO .....	144
8.1.3	COMPOSIÇÃO DA AMOSTRA QUANTO ÀS ATIVIDADES PRATICADAS .....	145
8.1.4	COMPOSIÇÃO DA AMOSTRA QUANTO À ANTIGUIDADE NO GINÁSIO E FREQUÊNCIA DE USO DAS INSTALAÇÕES .....	146
<b>8.2</b>	<b>ANÁLISE BIVARIADA .....</b>	<b>147</b>
<b>8.3</b>	<b>CARATERIZAÇÃO DOS INDICADORES DO MODELO.....</b>	<b>147</b>
8.3.1	INDICADORES AFETOS À IMAGEM.....	148
8.3.2	INDICADORES AFETOS ÀS EXPECTATIVAS .....	149
8.3.3	INDICADORES AFETOS AO VALOR.....	150
8.3.4	INDICADORES RELATIVOS À QUALIDADE TÉCNICA .....	151
8.3.5	INDICADORES RELATIVOS À QUALIDADE FUNCIONAL .....	158
8.3.6	INDICADORES RELATIVOS ÀS RECLAMAÇÕES .....	160
8.3.7	INDICADORES RELATIVOS À SATISFAÇÃO .....	161
8.3.8	INDICADORES RELATIVOS À LEALDADE .....	162
<b>8.4</b>	<b>RESULTADOS DA ESTIMAÇÃO DO MODELO .....</b>	<b>164</b>
<b>8.5</b>	<b>AVALIAÇÃO DO MODELO DE MEDIDA .....</b>	<b>165</b>
8.5.1	FIABILIDADE DOS INDICADORES .....	165
8.5.2	VALIDADE DOS CONSTRUCTOS .....	167
<b>8.6</b>	<b>AVALIAÇÃO DO MODELO ESTRUTURAL .....</b>	<b>169</b>
8.6.1	COEFICIENTE DE DETERMINAÇÃO.....	169
8.6.2	RELEVÂNCIA PREDITIVA DO MODELO.....	171
8.6.3	AJUSTAMENTO GLOBAL DO MODELO.....	171
8.6.4	ANÁLISE DAS ESTIMATIVAS DOS COEFICIENTES DE REGRESSÃO .....	172
<b>8.7</b>	<b>ANÁLISE MULTIGRUPOS.....</b>	<b>175</b>
<b>CAPÍTULO 9.....</b>		<b>185</b>
<b>9</b>	<b>DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO .....</b>	<b>185</b>
9.1	DISCUSSÃO FACE ÀS QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO E OBJETIVOS FORMULADOS .....	185
9.2	ENQUADRAMENTO DOS RESULTADOS COM A LITERATURA REVISTA.....	186
9.3	CARACTERIZAÇÃO DOS CLIENTES E DOS GINÁSIOS .....	194
9.4	IMPLICAÇÕES PARA A GESTÃO .....	197
<b>CAPÍTULO 10.....</b>		<b>205</b>
<b>10</b>	<b>PRINCIPAIS CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>205</b>
10.1	PERFIL DOS CLIENTES .....	205
10.2	PERCEÇÃO DOS CLIENTES QUANTO AOS INDICADORES DO MODELO DE SATISFAÇÃO .....	205
10.3	ANÁLISE DOS ANTECEDENTES DA SATISFAÇÃO.....	206
10.4	ANÁLISE DOS CONSEQUENTES DA SATISFAÇÃO.....	207
10.5	CARATERIZAÇÃO DOS CLIENTES E DOS GINÁSIOS.....	208
10.6	TESTE À APLICABILIDADE DO MODELO ECSI ADAPTADO AOS GINÁSIOS DA CIDADE DE MAPUTO .....	208
10.7	LIMITAÇÕES.....	209
10.8	DIREÇÕES DA INVESTIGAÇÃO .....	209
10.9	CONTRIBUIÇÃO TEÓRICA.....	210
10.10	CONTRIBUIÇÃO PRÁTICA .....	211
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>		<b>213</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>227</b>

## LISTA DE TABELAS

TABELA 2.1 CLASSIFICAÇÃO DOS CENTROS DE FITNESS DA CIDADE DE MAPUTO .....	23
TABELA 8.1 CARATERÍSTICAS SÓCIO DEMOGRÁFICAS DOS UTENTES DOS GINÁSIOS.....	144
TABELA 8.2 CARATERIZAÇÃO DOS UTENTES DOS GINÁSIOS DA CIDADE DE MAPUTO.....	145
TABELA 8.3 CARATERIZAÇÃO DOS UTENTES DOS GINÁSIOS DA CIDADE DE MAPUTO .....	145
TABELA 8.4 - CARATERÍSTICAS SÓCIODEMOGRÁFICAS DOS UTENTES DOS GINÁSIOS .....	146
TABELA 8.5 - CARATERIZAÇÃO DOS UTENTES DOS GINÁSIOS DA CIDADE DE MAPUTO QUANTO À ANTIGUIDADE NO GINÁSIO E FREQUÊNCIA DE USO DAS INSTALAÇÕES .....	147
TABELA 8.6 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS PELAS OPÇÕES RELATIVAS À IMAGEM .....	148
TABELA 8.7 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS PELAS OPÇÕES RELATIVAS ÀS EXPETATIVAS.....	149
TABELA 8.8 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS PELAS OPÇÕES RELATIVAS AO VALOR.....	150
TABELA 8.9 DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO À QUALIDADE TÉCNICA .....	151
TABELA 8.10 DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO À QUALIDADE DOS PROGRAMAS.....	153
TABELA 8.11 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS PELAS OPÇÕES RELATIVAS ÀS INSTALAÇÕES .....	154
TABELA 8.12 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO À QUALIDADE DO EQUIPAMENTO .....	155
TABELA 8.13 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO À QUALIDADE DOS BALNEÁRIOS .....	157
TABELA 8.14 DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO À QUALIDADE FUNCIONAL .....	158
TABELA 8.15 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS PELAS OPÇÕES RELATIVAS AO ATENDIMENTO .....	159
TABELA 8.16 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO ÀS RECLAMAÇÕES .....	161
TABELA 8.17 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO À SATISFAÇÃO .....	162
TABELA 8.18 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS PELAS OPÇÕES RELATIVAS À LEALDADE.....	163
TABELA 8.19 - INDICADORES E CONSTRUCTOS: LOADINGS E MEDIDAS DE VALIDADE E FIABILIDADE.....	165
TABELA 8.20 - CORRELAÇÕES ENTRE OS CONSTRUCTOS E RAIZ QUADRADA DE AVE.....	168
TABELA 8.21 - LOADINGS E CROSS LOADINGS .....	168
TABELA 8.23 - VALORES DO COEFICIENTE DE STONE-GEISSER $Q^2$ .....	171
TABELA 8.24 - COEFICIENTES DE REGRESSÃO E ESTATÍSTICAS T (BOOTSTRAP) .....	172
TABELA 8.25 - ESTIMATIVAS DOS EFEITOS TOTAIS (E RESPETIVO VALOR DO TESTE T) (A) .....	173
TABELA 8.26 - MÉDIA E DESVIO PADRÃO DAS VARIÁVEIS DO MODELO EM FUNÇÃO DO GÉNERO .....	176
TABELA 8.27 - RESULTADOS DO TESTE ANOVA – ANTIGUIDADE.....	179

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

**LISTA DE QUADROS**

QUADRO 3.1 DIFERENÇAS ENTRE SERVIÇOS E PRODUTOS.....	32
QUADRO 3.2 CATEGORIAS DE SERVIÇOS.....	37
QUADRO 3.3 - PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES SOBRE A QUALIDADE .....	41
QUADRO 3.4 - DIMENSÕES DO SERVQUAL.....	47
QUADRO 3.5 - ESCALAS DE AFERIÇÃO DA QUALIDADE APLICÁVEIS À ÁREA DO FITNESS.....	52
QUADRO 5.1 - VARIÁVEIS LATENTES E VARIÁVEIS DE MEDIDA DO MODELO ECSI.....	71
QUADRO 6.1 MODELO DE MEDIDA DO MASGYM .....	107
QUADRO 6.2 - ESTUDOS QUE RELACIONAM A SATISFAÇÃO E A LEALDADE .....	115
QUADRO 6.3 - RESUMO DAS HIPÓTESES RELACIONADAS AS VARIÁVEIS LATENTES.....	116
QUADRO 8.1 SÍNTESE DOS RESULTADOS DAS HIPÓTESES.....	174
QUADRO 8.2 – RESUMO DOS TESTES ELABORADOS E RESPETIVAS CONCLUSÕES PARA O GÉNERO .....	176
QUADRO 8.3 - RESUMO DOS TESTES ELABORADOS E RESPETIVAS CONCLUSÕES PARA O ESCALÃO ETÁRIO .....	177
QUADRO 8.4 - RESUMO DOS TESTES ELABORADOS E RESPETIVAS CONCLUSÕES PARA A ANTIGUIDADE .....	178
QUADRO 8.5 - RESUMO DOS TESTES ELABORADOS E RESPETIVAS CONCLUSÕES NO QUE REFERE AOS MOTIVOS PARA A PRÁTICA .....	180
QUADRO 8.6 - RESULTADOS DO TESTE KRUSKAL WALLIS – MOTIVOS PARA A PRÁTICA .....	180
QUADRO 8.7 - RESUMO DOS TESTES ELABORADOS E RESPETIVAS CONCLUSÕES PARA TIPO DE GINÁSIO .....	181
QUADRO 8.8 - RESULTADOS DO TESTE KRUSKAL WALLIS – TIPO DE GINÁSIO .....	182
QUADRO 8.9 - SÍNTESE DOS RESULTADOS DAS HIPÓTESES RELACIONADAS COM AS VARIÁVEIS DE CARACTERIZAÇÃO DOS CLIENTES .....	183

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 3.1 ASSOCIAÇÃO DO MODELO SERVQUAL AO MODELO DA IMAGEM .....	46
FIGURA 4.1 - RELAÇÃO ENTRE A QUALIDADE DE SERVIÇO E SATISFAÇÃO.....	59
FIGURA 4.2 - AMERICAN CUSTOMER LOYALTY INDEX (ACSI) .....	67
FIGURA 4.3 - MODELO BÁSICO DO ECSI.....	69
FIGURA 5.1 - TIPOS DE LEALDADE.....	79
FIGURA 5.2 - FASES DA PROGRESSÃO DA LEALDADE DO CONSUMIDOR .....	80
FIGURA 5.3 - MODELO DO SERVIÇO ESPERADO .....	92
FIGURA 6.1 - MODELO ESTRUTURAL DE AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO.....	105
FIGURA 6.2 - MODELO CONCEITUAL MASGYM.....	106
FIGURA 7.1- DESENHO DA INVESTIGAÇÃO .....	123
FIGURA 7.2 - EXEMPLO DE UM DIAGRAMA DE CAMINHOS ATRAVÉS DA ABORDAGEM PLS-PM .....	136
FIGURA 8.1 DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO A IMAGEM .....	149
FIGURA 8.2 DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO AS EXPETATIVAS .....	150
FIGURA 8.3 DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS RELATIVAS AO VALOR .....	151
FIGURA 8.4 DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO AS QUALIDADE TÉCNICA.....	152
FIGURA 8.5 DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO AOS PROGRAMAS .....	153
FIGURA 8.6 DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO AS INSTALAÇÕES .....	155
FIGURA 8.7 DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO AO EQUIPAMENTO .....	156
FIGURA 8.8- DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO À QUALIDADE DOS BALNEÁRIOS .....	157
FIGURA 8.9 DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO AS QUALIDADE FUNCIONAL .....	158
FIGURA 8.10 DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO AO ATENDIMENTO .....	160
FIGURA 8.11 DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO AS RECLAMAÇÕES .....	161
FIGURA 8.12 DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO A SATISFAÇÃO .....	162
FIGURA 8.13 DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS RESPOSTAS QUANTO A LEALDADE .....	163
FIGURA 8.14 - MODELO ESTRUTURAL ESTIMADO.....	170

## LISTA DE ABREVIATURAS

AAE	Análise de Equações Estruturais
ACSI	American Customer Loyalty Index
ACSM	American College of Sports Medicine
CERM-SCQ	Centre for Environmental and Recreation Management – Customer Service Quality
CSI	índices nacionais de satisfação do consumidor
ECSI	<i>European Customer Loyalty Index</i>
IDEA	Health & Fitness Association
IHRSA	Health, Racquet and Sport Club Association
MASGYM	Modelo de Avaliação da Satisfação do utente de ginásio em Moçambique
NCSB	Norwegian Customer Loyalty Barometer
PLS-PM	Partial Least Squares – Path Modelling
QUESC	Quality Excellence of Sports Centres
CRM	Customer Relation Management
SAC	Sistema de Apoio ao Cliente
SCSB	Swedish Customer Loyalty Barometer
SEM	Structural Equation Modelling
SPSS	Statistical Package for Social Science
SQAS	<i>Service Quality Assessment Scale</i>
SQFS	<i>Service Quality in Fitness Services</i>
TARP	Technical Assistance Research Program Institute

## LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1 - Inventário dos Centros de Fitness em 2011
QUADRO 1.1 – Síntese do critério geral de classificação
QUADRO 1.2 Pontuação dos espaços e atividades fundamentais e complementares
ANEXO 2 – Lista dos Ginásios feita pela DPJDCM em 2014
QUADRO 2.1 Lista de Centros de Fitness da Cidade de Maputo
ANEXO 3 - Questionário
ANEXO 4 - Autorização do Autor do SQAS
ANEXO 5 Resultados da análise bivariada
TABELA 5.1 Antiguidade dos utentes nos ginásios em função do género
TABELA 5.2 Frequência semanal dos utentes aos ginásios em função do género
TABELA 5.3 Género / Motivação
TABELA 5.4 Género / Antiguidade
TABELA 5.5 Antiguidade / Idade
ANEXO 6 – Indicadores do modelo
TABELA 6.1 Síntese dos indicadores do modelo inicial e modelo final
TABELA 6.2 indicadores eliminados
ANEXO 7 - Testes às diferenças entre Género
TABELA 7.1 - Independent Samples Test (Género)
ANEXO 8 - Testes às diferenças por escalões etários
TABELA 8.1 Estatística descritiva
TABELA 8.2 Test of Homogeneity of Variances
TABELA 8.3 ANOVA
TABELA 8.4 Post Hoc Tests
TABELA 8.5 Robust Tests of Equality of Means
QUADRO 8.1 independente test Kruskal Walls
ANEXO 9 Testes às diferenças por antiguidade
TABELA 9.1 ESTATÍSTICA DESCRITIVA
TABELA 9.2 Test of Homogeneity of Variances
TABELA 9.3 Robust Tests of Equality of Means
TABELA 9.4 - Post Hoc Tests - Multiple Comparisons
TABELA 9.5.1 Homogeneous Subsets Expectativas
TABELA 9.5.2 Homogeneous SubsetsImagem
TABELA 9.5.3 Homogeneous SubsetsLealdade
TABELA 9.6 Teste de Kruskal-Wallis – Qualidade Técnica
TABELA 9.7 Testes de Comparações Múltiplas – Qualidade Técnica
ANEXO 10 Testes às diferenças por motivos para a prática
TABELA 10.1 Estatística descritiva
TABELA 10.2 Test of Homogeneity of Variances
ANEXO 11 - Testes às diferenças por tipo de ginásios
TABELA 11.1 Estatística descritiva
TABELA 11.2 Test of Homogeneity of Variances
TABELA 11.3 Post Hoc Tests

## CAPÍTULO 1

### 1 INTRODUÇÃO

#### 1.1 Definição do Tema

Um dos sectores que mais cresce a nível da economia mundial é o sector de produtos e serviços relacionados com o bem-estar (SABA e PIMENTA, 2008), sector onde estão inseridas as academias de ginástica, designadas ainda de ginásios, fitness clubs ou health clubs, que proporcionam aos seus utentes atividades físicas voltadas para a saúde, ou seja, voltadas para o fitness.

A propósito do mercado de fitness, NETO (2006) afirma que este é cada vez mais competitivo e concorrencial, onde muitas vezes a oferta é superior à procura, levando a um interesse crescente em conhecer os fatores que acionam os mecanismos de decisão. Assim, as empresas que querem prosperar, preocupam-se e investem cada vez mais no conhecimento do mercado em que atuam, na obtenção de informações sobre os consumidores, nomeadamente sobre as suas necessidades e níveis de satisfação.

Academias de ginástica, health clubs, ginásios, estúdios ou centros são algumas das designações encontradas na literatura para mencionar as organizações que oferecem serviços na área do fitness (condição física associada à saúde e ao bem-estar), não existindo consenso quanto à designação mais adequada. O uso destes termos será mantido à medida que os autores que os mencionam forem sendo referenciados. No entanto, cabe referir que no âmbito do nosso estudo usaremos o termo *centro de fitness* para designar, no geral, as organizações que prestam serviços associados à saúde e ao bem-estar, essencialmente através da prática de exercícios físicos diversos. Os centros de fitness são distintos quanto às suas dimensões, particularidades, serviços oferecidos e tipo de proprietário. De acordo as suas características podem ser encontrados centros de fitness “convencionais” (health clubs e ginásios) com o número mínimo de compartimentos para oferecer os serviços que anunciam (uma área para a prática da atividade física e um balneário) e centros de fitness “improvisados” (salas de ginástica e ginásios de ferro) que não possuem o número mínimo de compartimentos para a prática de atividades de fitness (apenas uma área para a prática da atividade física).

Quanto à propriedade, foram identificados centros de fitness de hotéis, de empresas e de particulares, concorrendo entre si, aumentando desse modo as preocupações – em especial dos gestores dos ginásios particulares - com as questões relacionadas com a qualidade dos serviços, a satisfação e a lealdade dos clientes.

De acordo a sua dimensão e serviços oferecidos pelos centros de fitness, a Health, Racquet and Sport Club Association (IHRSA) diferencia os ginásios dos health clubs. Ginásios são instalações de fitness de várias dimensões, caracterizados por ter áreas para o treino cardiovascular, musculação, pesos livres, estúdios para aulas em grupo e balneários. Health clubs são instalações polivalentes de fitness, de várias dimensões, que além de oferecerem os espaços existentes nos ginásios, possuem também piscinas, campos de ténis, recintos polivalentes desportivos e espaços de lazer outdoor. A classificação da IHRSA, associada à de outros autores (CUNHA, 2007; AGUIAR, 2007), foi readaptada atendendo às peculiaridades do mercado moçambicano. Assim, neste estudo os health clubs foram subdivididos em categorias (I e II) e os ginásios nas categorias (I, II, III, IV), tendo a nossa atenção sido concentrada nos ginásios particulares.

Nesse sentido, o estudo que aqui se apresenta pretende constituir uma análise da temática da qualidade de serviços, da satisfação e da lealdade do consumidor no contexto dos ginásios particulares da Cidade de Maputo. Através da mensuração de aspetos particulares da temática apresentada, procurar-se-á desenvolver uma investigação sistematizada que venha a contribuir cientificamente para a área do conhecimento do Marketing de Serviços.

Justificamos a opção por este tema, dada a sua relevância enquanto problemática que tem vindo a assumir lugar de destaque no quadro das preocupações de investigadores da área do marketing de serviços, como também dos gestores de ginásios, relacionadas com a retenção dos membros num ambiente em que, com a concorrência cada vez maior, se torna difícil obter novos sócios assim como manter os existentes. NETO (2006) sublinha que é mais lucrativo manter os clientes antigos do que tentar angariar novos clientes, daí a importância de se conhecer o atual cliente.

O negócio das academias de ginástica, não sendo um negócio de venda única, as revendas são tão importantes como a primeira venda (SABA e PIMENTA, 2008). Assim sendo, a manutenção dos clientes já conquistados é tão importante quanto a conquista de novos clientes para que as academias cresçam e consigam manter-se no mercado. PATTERSON e SPRENG (1997) afirmam que consumidores satisfeitos estão mais propensos a reutilizar um serviço ou em promovê-lo junto a potenciais consumidores.

SABA e PIMENTA (2008) defendem que, não obstante a correlação entre a satisfação e a retenção ainda ser objeto de estudo empiricamente, é inegável que clientes satisfeitos têm maior probabilidade de comprar novamente do que clientes insatisfeitos.

Os desafios da retenção são ainda maiores se for considerada a existência atual de consumidores com maior consciência crítica, educação, conhecimento e informação. Os

clientes atuais são conhecedores dos seus direitos e não hesitam em reclamar por tudo a que têm direito (COSTA, 2003). Os consumidores atuais estão mais suscetíveis à compra de experiências e sensações satisfatórias e positivas (NETO, 2006). As características atrás apontadas tornam o consumidor do produto de fitness cada vez mais exigente. Para dar resposta a essa situação, NETO (2006) recomenda que os ginásios/health clubs devem então oferecer serviços que, com maior probabilidade, venham a atrair novos clientes e manter os clientes antigos com novas expectativas. Assim, mais relevantes se tornam os esforços no sentido de identificar as dimensões da qualidade de serviço e qualidade do produto mais valorizadas pelos clientes e compreender a sua relação com a satisfação e a fidelidade do consumidor ao ginásio.

RONALD (2010) considera que a satisfação do consumidor é uma meta crucial para grande parte das organizações, estando o sucesso das mesmas intimamente ligado à sua habilidade em criarem e manterem os consumidores leais e satisfeitos, recomendando para tal que as organizações auscultem os consumidores.

A medição da satisfação do consumidor e da qualidade de serviços tem ocupado um espaço bastante vasto na literatura do marketing de serviços, existindo vários modelos para esse fim. No contexto do presente estudo, foram selecionados os instrumentos *European Customer Loyalty Index* (ECSI), adotado por muitos autores para a medição da satisfação do consumidor (VILARES E COELHO, 2005; RONALD, 2010; EURICO, 2011), e a *Service Quality Assessment Scale* (SQAS) de LAM, ZHANG e JENSEN (2005), desenvolvida para a avaliação da qualidade de serviços em health clubs.

A escolha de tais instrumentos justifica-se pelas seguintes razões:

A opção pelo ECSI para medir a satisfação dos consumidores de ginásios é, em primeiro lugar, justificada por ser um modelo que se enquadra nos modelos de equações estruturais (Structural Equation Modeling - SEM) baseados em estruturas de variâncias, o que lhe confere as seguintes vantagens apontadas por VILARES e COELHO (2005):

- é uma das mais recentes metodologias no estudo da satisfação do cliente;
- permite explicar simultaneamente o comportamento de várias variáveis dependentes;
- permite conhecer não só a importância dos vários determinantes da satisfação do cliente, mas também e simultaneamente de outras variáveis;
- permite estimar de modo integrado as relações entre as várias variáveis latentes e a relação destas com as respetivas variáveis de medida (indicadores) que contribuem para a sua formação;

- permite combinar os indicadores que formam cada dimensão de análise (variável latente), de uma forma objetiva, tendo em conta, não apenas as correlações intra-dimensão, mas também a coerência global dos modelos;
- possibilita a identificação de uma solução única que maximiza a coerência global do modelo;
- utiliza variáveis latentes que podem estar correlacionados entre si.

MARCHETTI e PRADO (2001) indicam que os modelos baseados em equações estruturais, nos quais se enquadra o ECSI, têm sido utilizados para a elaboração de índices de satisfação do consumidor em vários países.

De acordo com VILARES e COELHO (2005), o modelo ECSI tem a vantagem de poder ser aplicável a diversas empresas independentemente do tamanho e da área de atividade, assim como permitir a comparação com índices de outros países.

Em PARADA (2009) encontramos ainda a possibilidade da combinação do modelo ECSI com outras escalas, no caso concreto com a escala SERVQUAL de PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY (1988).

No caso do presente estudo e, tendo em conta a existência de particularidades encontradas na área dos ginásios que não são destacadas pelo ECSI, assim como pela maioria das escalas genéricas de avaliação da qualidade de serviços (por exemplo, a escala SERVQUAL), por algumas das escalas concebidas para a área da recreação e lazer (por exemplo, a CERM – CSQ (Centre for Environmental and Recreation Management – Customer Service Quality de HOWAT, CRILLEY, ABSHER e MILNE (1996); ou ainda por escalas desenvolvidas para centros desportivos como é o caso do QUESC (Quality Excellence of Sports Centres) (KIM e KIM, 1995), entre outras, optámos por associar ao ECSI, a escala SQAS de LAM ET AL. (2005). Esta escala destaca-se das restantes por ser específica para a medição da qualidade em ginásios/health clubs e por integrar uma dimensão exclusiva da indústria de fitness – os programas oferecidos.

Assim, o estudo que aqui se desenvolve visa conhecer e aprofundar a análise sobre a relação entre as variáveis mais importantes que contribuem para a satisfação e a lealdade dos clientes no contexto dos ginásios da Cidade de Maputo.

Desse modo, através de um questionário aplicado aos clientes, proceder-se-á a uma análise sobre as causas e as consequências da satisfação do consumidor no contexto dos ginásios particulares da Cidade de Maputo, revelando a relação e as dimensões mais valorizadas pelos

consumidores de acordo com o género, a faixa etária, os motivos para a prática do exercício físico, a antiguidade e o tipo de ginásio.

## **1.2 Relevância do Tema**

TSITSKARI, TSIOTRAS e TSIOTRAS (2006) consideram que, no cenário atual da gestão dos serviços dos ginásios/health clubs, uma das prioridades e um dos maiores desafios no mundo dos negócios é a retenção dos clientes. Tendo em conta o facto dos clientes serem um recurso escasso (CORREIA, 2006), um estudo desta natureza impõe-se pela pressão sentida ao nível da procura de serviços de fitness de maior qualidade por um consumidor cada vez mais informado e exigente (COSTA, 2003), pressão acrescida ainda pela concorrência cada vez maior entre as diferentes instituições ligadas ao ramo e pelos investimentos realizados na obtenção de informações sobre os consumidores no que concerne às suas necessidades e níveis de satisfação (SABA e PIMENTA, 2008).

Creemos que esta abordagem permitirá compreender melhor os aspetos mais relevantes que contribuem para a satisfação, a lealdade do consumidor e sua consequente retenção; possibilitará ainda apurar as perceções dos consumidores atuais dos serviços dos ginásios na Cidade de Maputo; e orientará os gestores dos ginásios visados, ajudando-os na elaboração de estratégias de marketing orientadas para a obtenção de níveis mais elevados de retenção dos clientes.

É de realçar o contributo que o presente estudo poderá dar à discussão académica em volta do assunto, no geral e particularmente no contexto moçambicano, onde praticamente, com exceção de algumas monografias, não são conhecidos estudos relevantes nesta temática aplicados à área dos ginásios/health clubs.

O estudo contribuirá ainda para testar a aplicabilidade do modelo de avaliação da satisfação e a lealdade do consumidor (ECSI) e da escala de medição da qualidade de serviços (SQAS) numa realidade totalmente diferente dos países em que foram produzidos e ainda testar o questionário construído pela associação das dimensões de avaliação da qualidade do SQAS, integradas com as dimensões de qualidade do ECSI.

## **1.3 O Problema**

Observam-se convergências e divergências entre os autores relativamente aos fatores que influenciam a satisfação e a lealdade do consumidor, assim como a relação entre os mesmos.

Por exemplo, OLIVER (1997), BALAJI (2009), PRABHAKAR (2005) e JAVADEIN, KHANLARI e ESTIRI (2008) indicam que a qualidade dos serviços tem um papel importante, de entre os vários fatores que contribuem para a satisfação do consumidor; SABA e PIMENTA (2008) realçam a qualidade do atendimento como fator diferencial competitivo da qualidade de serviços; FERRAND, ROBINSON e FLORENCE (2010) afirmam que o preço percebido tem uma influência negativa sobre a satisfação do consumidor; OLIVER (1997), JAVADEIN ET AL. (2008), BALAJI (2009) e BODET (2006) defendem a existência de uma influência positiva da satisfação do consumidor sobre a lealdade; MARTENSEN, GRONHOLDT E KRISTENSEN (2000) e FERRAND ET AL. (2010) advogam que a imagem corporativa afeta a satisfação. SAÍAS (2007) afirma que a imagem influencia as expectativas e a qualidade de serviços, rematando que uma boa imagem sobre a organização atenua a percepção de má qualidade associada a incidentes ou falhas no serviço. O estudo de SLONGO e VIEIRA (2007) demonstra que a gestão das reclamações não tem influência positiva sobre a satisfação do consumidor e nem sobre a lealdade.

Considerando as particularidades da área desportiva, JAVEDEIN ET AL. (2008) observam que a qualidade técnica tem maior influência sobre a satisfação do consumidor que a qualidade funcional, constatação que em certa medida se opõe à opinião de SAÍAS (2007), BODET (2006) e SABA e PIMENTA (2008), que consideram o fator humano como um dos fatores da qualidade mais importantes com influência na satisfação do consumidor, comparativamente aos aspetos tangíveis. JAVADEIN ET AL. (2008) concluem que a relação entre a qualidade de serviços e a lealdade ainda está pouco desenvolvida de um modo geral e, em particular, na área do desporto e, segundo nos é dado a constatar, a escassez de estudos é maior ainda na área dos serviços prestados pelos health clubs.

Segundo NETO (2006), a realidade que se vive atualmente é caracterizada por sociedades amplas e heterogéneas, ricas em consumidores com gostos e perfis diversos, advertindo que querer agradar a tudo e todos simultaneamente pode acabar por ter um efeito oposto, não conseguindo satisfazer as necessidades e desejos de ninguém em particular, sendo por isso importante que as empresas optem pela segmentação nas suas abordagens aos clientes.

Vários autores advogam que os fatores e as condições que contribuem para a satisfação e lealdade do consumidor diferem de acordo com a motivação, o género e a faixa etária. A importância da motivação é referenciada por KIM e KIM (1995) que, atendendo às motivações, interesses, expectativas em relação à qualidade do serviço prestado pelos ginásios em estudo, estabeleceu cinco segmentos de consumidores com diferenças nos motivos de satisfação: (1) Para o grupo dos preocupados com as instalações, o mais importante era a

modernidade, o tamanho, a limpeza e a segurança do espaço; (2) o grupo orientado para os objetivos estava menos orientado com a socialização; (3) o segmento preocupado com os privilégios valorizava a possibilidade de trazer amigos ao ginásio, o acompanhamento e o aconselhamento; (4) o grupo dos membros mais ligados às conveniências do ginásio e, por último, (5) o grupo que valoriza acima de tudo a cortesia, a simpatia, os conhecimentos, as responsabilidades e a eficiência demonstrada pelos funcionários. O estudo do IRSHA de 2006, mencionado por NETO (2006), verificou que os homens estão mais preocupados com a qualidade, as condições e a disponibilidade de equipamento, enquanto que as mulheres valorizam mais a atmosfera e a simpatia dos elementos do “staff”.

Sintetizando os autores, o problema que se coloca é o seguinte:

- Tomando em consideração, a grande rotatividade dos clientes dos ginásios e as dificuldades de retenção dos mesmos;
- Tendo em conta as particularidades do serviço prestado nos ginásios, que se caracteriza essencialmente por uma forte interação entre o consumidor e os colaboradores dos ginásios;
- Considerando também que os programas são um elemento específico da avaliação da qualidade de serviços nos ginásios e pressupondo que os programas afetam a qualidade de serviços, e esta, por sua vez, é afetada pela imagem da empresa e pelas expectativas do consumidor;
- Tendo em conta que a qualidade do produto e a qualidade de serviços têm impacto direto sobre o valor percebido e sobre a satisfação e impacto indireto sobre a lealdade e
- Considerando ainda a existência de diferenças quanto ao género, a faixa etária, os motivos para a prática do exercício, a antiguidade no ginásio e o tipo de ginásio;

Pretende-se apurar a interrelação e a contribuição dos diferentes fatores com especial realce no que respeita à *qualidade dos serviços e à qualidade do produto para a satisfação do consumidor e consequente lealdade* no contexto dos ginásios particulares na Cidade de Maputo.

#### **1.4 Objetivos do Estudo e Questões de Partida**

Uma vez introduzido o tema, delimitada a área temática em que se situará o presente trabalho de investigação, exposta a pertinência da investigação e determinado o problema, cabe-nos a

definição do objetivo geral e dos objetivos específicos do presente estudo e elaborar as questões de partida que orientarão a nossa investigação.

#### **1.4.1 Objetivo Geral**

Analisar o processo de formação da satisfação dos consumidores dos serviços prestados pelos ginásios particulares da Cidade de Maputo, identificando e avaliando os principais elementos determinantes e os que resultam da satisfação.

#### **1.4.2 Objetivos Específicos**

Os objetivos específicos são os seguintes:

- Examinar as causas da satisfação do consumidor;
- Averiguar as consequências da satisfação do consumidor;
- Analisar a interrelação entre os antecedentes e os consequentes da satisfação do consumidores
- Analisar a relação entre a satisfação e a lealdade do consumidor;
- Analisar em que medida o género, a faixa etária, a motivação para a prática do exercício, a antiguidade e o tipo de ginásio influenciam a perceção da satisfação e da lealdade do consumidor.

Derivado dos objetivos expostos será ainda testada a aplicabilidade do modelo ECSI e da escala SQAS no contexto do sector dos ginásios em Moçambique.

#### **1.4.3 Questões de Partida**

Com base nos autores consultados, no problema identificado e nos objetivos apresentados, elaborámos as seguintes questões de investigação:

- Que antecedentes conduzem à formação da satisfação e lealdade do consumidor em ginásios?
- Em que medida as variáveis se relacionam entre si?
- Qual o impacto da qualidade técnica e da qualidade funcional sobre a satisfação e a lealdade do cliente?
- Como é a relação entre a satisfação e a lealdade do consumidor ?

- Em que medida o género, a faixa etária, a motivação para a prática do exercício, a antiguidade e o tipo de ginásio influenciam a perceção da satisfação e da lealdade do consumidor?

## **1.5 Organização do estudo**

Para responder aos objetivos propostos, o presente trabalho está estruturado em nove capítulos.

O primeiro introduz, define e apresenta a relevância do tema e apresenta os objetivos do trabalho.

O segundo capítulo procura enquadrar o sector do fitness enquanto atividade desportiva de tempo livre, nas preocupações relacionadas ao sedentarismo e aos desafios da indústria do fitness. Apresenta uma radiografia sobre o mercado de fitness na Cidade de Maputo, inventariando os centros de fitness e os serviços oferecidos, assim como os principais trabalhos de investigação na área realizados em Moçambique.

O terceiro capítulo apresenta a definição de serviço, suas características e classificação. Disserta ainda sobre a qualidade do serviço, os principais modelos de avaliação da mesma, no geral e sobretudo no sector desportivo.

O quarto capítulo debruça-se sobre a satisfação do consumidor e sua importância e sobre os métodos de avaliação da satisfação mais comuns na literatura.

O quinto capítulo apresenta o modelo europeu de avaliação da satisfação do cliente. Descreve as variáveis latentes do modelo e, em particular, analisa a importância e os benefícios da lealdade e da relação entre a satisfação e a lealdade.

No sexto capítulo, é apresentado o modelo de investigação e as hipóteses.

O sétimo capítulo apresenta a metodologia utilizada, a amostra, os instrumentos e as técnicas utilizadas para a análise dos dados. É dado especial enfoque ao modelo de equações estruturais.

No capítulo oito são apresentados os principais resultados, que são discutidos à luz da revisão de literatura efectuada no capítulo nove. Neste capítulo são também analisadas as implicações dos resultados para a prática.

Por último, o capítulo dez apresenta as principais conclusões de acordo com os objetivos traçados; apresenta ainda recomendações e as limitações do trabalho, assim como as direções para trabalhos futuros.

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

## **CAPÍTULO 2**

### **2 ENQUADRAMENTO DO SECTOR DE FITNESS**

#### **2.1 Desporto**

Segundo BENTO (1991), o conceito de desporto que cultivamos até ao momento tem-se tornado cada vez mais impreciso, os seus princípios fundamentais são menos claros e mais difusos. A paisagem desportiva tem-se alterado, apresentando uma grande variedade, pluralidade e diversidade de interesses, motivos e expetativas. Situação que tende a acentuar-se, pois o desporto liga-se a domínios e temas com muita atualidade e interesse para muitas pessoas (por exemplo, saúde, condição física, tempo livre) e sobretudo porque os interesses da economia e dos meios de comunicação social se combinam muito bem com aqueles.

BENTO (1991a) afirma que o desporto existe no plural, no que respeita às formas ou modelos, a motivos, a valores, a sentidos e objetivos da sua prática. Nesse sentido, o desporto surge como atividade profissional, objeto de estudo e investigação, campo e fator de socialização, educação e formação. O desporto aparece ainda como domínio tecnológico, comércio e negócio, artigo de consumo, indústria de entretenimento, atividade cultural e empreendimento para a saúde.

Na perspetiva da “Carta Europeia do Desporto”, aprovada pela 7ª Conferência dos Ministros Europeus do Desporto, realizada em Rhodes (Maio de 1992), por desporto entende-se todas as formas de atividade física que têm por objetivos a expressão ou a melhoria da condição física e psíquica, o desenvolvimento das relações sociais ou a obtenção de resultados em competições a todos os níveis.

De acordo com PIRES (2007), provavelmente o desporto é um dos sectores de desenvolvimento humano, que em paralelo com a música e o lazer tecnológico, com maior importância na configuração social do corrente século. O autor indica que se por um lado o desporto tem sido afetado pela dinâmica social, a partir da comunicação global iniciada com as novas tecnologias, o desporto igualmente influencia a sociedade, não apenas a partir dos padrões de moda que impõe, como pelos estilos de vida que organiza, mas principalmente no que diz respeito à gestão do tempo livre, à educação desportiva e ao interesse pelos grandes eventos desportivos.

Segundo BENTO (1991), o modelo simplista da pirâmide desportiva do passado, dá lugar na atualidade à evolução do desporto e à elaboração de modelos paralelos em torno de cinco eixos principais parcialmente sobrepostos, a saber: O desporto referenciado ao rendimento –

praticado nos clubes, associações e federações; o desporto referenciado à educação e socialização das crianças e jovens – praticado nas escolas e universidades; o desporto referenciado à recreação e valores hedonistas no tempo livre - praticado individualmente e em formas de organização precárias; desporto referenciado à reeducação e reabilitação – realizado em instituições de educação, assistência e hospitalares e o desporto referenciado ao culto do corpo, da saúde, da forma, da figura e do aspeto – praticado individualmente ou pela prática dirigida e comercializada em instituições como academias, ginásios, estúdios, saunas, piscinas, etc.

De acordo com a definição de desporto apresentada, na Carta Europeia do Desporto (1992), e as observações de BENTO (1991), entre os vários modelos desportivos existentes, destaca-se a existência do Desporto para Todos cujas características o incluem no universo das atividades de lazer. Lazer é definido por CAMARGO (1986) como o conjunto de atividades desinteressadas, prazerosas, voluntárias e libertadoras, centradas em interesses culturais, físicos, manuais, intelectuais artísticos e associativos, realizados num tempo livre, conquistado historicamente sobre a jornada de trabalho profissional e doméstico e que interfere no desenvolvimento pessoal e social dos indivíduos. Na perspectiva de CUNHA (2007), o lazer deve ser visto não apenas como um complemento reparador e adicional do tempo de trabalho, mas como uma forma de vida, como a expressão de um tempo de liberdade e de festa que a tecnologia, os novos tempos e a respetiva organização, o permitem ou criam condições para tal.

## **2.2 Praticantes de fitness**

Face às mudanças que têm vindo a ser registadas no desporto, BENTO (1991) aponta para a existência de uma pluralidade de clientes. Os praticantes das atividades desportivas, não são apenas os jovens com elevados níveis de condição física (fitness), oriundos de determinados estratos sociais e com determinada formação académica, mas também homens e mulheres na pluralidade e diversidade dos seus estados de desenvolvimento, de comportamento e rendimento, de condição, cognição, motivação e emoção. São, por isso, crianças, jovens, adultos, idosos, saudáveis e doentes, ricos e pobres, formados e não formados, solteiros, casados, divorciados e famílias. SABA e PIMENTA (2008) afirmam que o maior público-alvo potencial dos centros desportivos está em casa. São pessoas das várias faixas etárias, de ambos os sexos, sedentários que precisam de motivação para seguir um estilo de vida saudável. É para este grande grupo de praticantes e potenciais clientes que a indústria de

fitness tem os olhos virados, dada a contribuição que pode dar no combate ao sedentarismo e na melhoria da qualidade de vida dos clientes.

Descrevendo a situação do Brasil na década de 1980, SABA e PIMENTA (2008) consideram que o mercado de exercício físico e bem-estar era um sector novo com um grande potencial de expansão. Mas, caracterizado, em certa medida, por uma atuação amadora e fraco desempenho. Grande parte dos gestores privilegiava a aquisição de equipamentos, novas modalidades e recursos técnicos, descuidando, no entanto, do essencial: a gestão de pessoal, fator que poderia fazer a diferença no ambiente extremamente competitivo da sociedade nesse período. Nesse sentido, SABA e PIMENTA (2008) recomendam que os gestores dos ginásios devem valorizar os clientes internos (os trabalhadores) através da capacitação profissional e, quanto aos clientes externos (os utilizadores das academias e clubes desportivos), os autores afirmam que é necessário conhecer não só as suas características, objetivos, desejos e necessidades, mas também como os encantar e realizar os seus sonhos. Clientes encantados são sobretudo clientes satisfeitos cujas expectativas em relação aos serviços prestados foram ultrapassadas. Resultado nada fácil de alcançar perante o novo consumidor mais exigente, envolvido voluntariamente nas atividades de lazer por prazer.

NETO (2006) afirma que as características das novas sociedades, por um lado, induzem nos consumidores um espírito mais conhecedor, atento e crítico, mas, por outro lado, mais suscetível à compra de experiências e sensações que sejam mais satisfatórias e positivas para eles. CORREIA, VASCONCELOS, SILVÉRIO e SANTOS (2004) apresentam as principais tendências que caracterizam o consumidor do século XXI: filtra e critica a informação das várias propostas de consumo que recebe permanentemente, valoriza a vida saudável e manifesta preocupações ambientais, assemelha-se a um camaleão, na medida em que as suas preferências dependem do contexto presente em cada momento, exige qualidade irrepreensível dos produtos e serviços, manifesta apetência pelo self-service, revela-se sensível ao tempo, valorizando cada vez mais este recurso, manifesta a tendência para a infidelidade de consumo. Para CORREIA ET AL. (2004), o consumidor tem pouco tempo disponível, está bem informado, é exigente e consciente dos seus direitos, o que o torna pouco apto à fidelidade incondicional, sobretudo porque com o advento da internet a concorrência está a um clique de distância.

CORREIA ET AL. (2004) descrevem 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 apenas os produtos e serviços que proporcionem uma satisfação razoável às suas necessidades e aspirações dentro do seu universo de

possibilidades. NETO (2006) afirma que o consumidor de desporto possui particularidades que precisam ser conhecidas. O autor menciona a existência de diferenças no perfil dos consumidores dos produtos oferecidos pelos ginásios desportivos, quanto ao sexo, à faixa etária e aos motivos para a prática. MARIVOET (2001) acrescenta a presença de diferenças entre os praticantes de atividades desportivas no geral quanto ao nível de escolaridade e grupo social.

### **2.3 Sedentarismo**

Segundo SABA e PIMENTA (2008), se por um lado os avanços tecnológicos na área dos transportes, das comunicações e da comercialização de alimentos, facilitaram a nossa vida e também nos pouparam muitos esforços, por outro lado têm conduzido a sociedade ao sedentarismo ou inatividade física, que segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS) é o principal fator de risco para doenças crónicas, como a hipertensão, a osteoporose, a diabetes tipo II, o câncer do cólon e do reto, câncer da mama e a depressão, que são algumas das principais causas da mortalidade. SACAVÉM e CORREIA (2006) destacam o sedentarismo caraterístico de um estilo de vida pouco saudável, como um dos fatores de risco de desenvolvimento das doenças hipocinéticas, atrás mencionadas, nos países ocidentais.

Para PRISTA (2012), este cenário não é exclusivo dos países desenvolvidos, mas também dos países africanos, de entre os quais Moçambique. De acordo com o autor, a crescente taxa de urbanização que caracteriza a Cidade de Maputo nas últimas duas décadas, está a provocar um aumento drástico no sedentarismo e suas comorbilidades. Os efeitos do sedentarismo são apontados por PRISTA (2012), através de dados de FINUCANE ET AL. (2011), que assinala que a África Austral ocupa o 8º lugar mundial na prevalência de excesso de peso nos homens e o 1º lugar nas mulheres; HASLAM e JAMES (2005) indicam que a diabetes deverá crescer de 7,1% para 18,6% até 2030 e DAMASCENO ET AL. (2009) mencionam que população africana apresenta as taxas mais elevadas de hipertensão arterial (citados por PRISTA, 2012). PRISTA, MAGAIA, SILVA-MATOS e DAMASCENO (2014) indicam que se regista o aumento do sedentarismo nos países não desenvolvidos e, associado ao mesmo, o aumento das taxas de morbidade e mortalidade em doenças cardiovasculares, caraterísticas das sociedades mais avançadas. Este facto tem levado a OMS a denominar estes países de “países em transição”, como se os mesmos estivessem a deixar de se preocupar com as doenças infectocontagiosas, como malária, HIV/SIDA e tuberculose. A designação da OMS é questionada por PRISTA ET AL. (2014), pois segundo os dados existentes, aos elevados

índices das doenças associadas ao sedentarismo, estes países acumulam índices elevados de doenças infectocontagiosas devido à precariedade nas condições higiénico-sanitárias e condições nutricionais. Esta situação leva os autores a comentar que Moçambique, ao invés de se estar a tornar numa sociedade de transição, parece enfrentar um processo de “acumulação” de elevadas taxas de doenças infectocontagiosas e de doenças associadas ao sedentarismo. Em relação a estas últimas, os autores recomendam que seja dedicada maior atenção à promoção da atividade física através de investimentos em equipamentos de recreação ativa. SACAVÉM e CORREIA (2006) defendem que os desafios relacionados com a necessidade de combater o sedentarismo e as suas consequências justificam a necessidade do desenvolvimento da indústria do wellness / bem estar.

## **2.4 Indústria do fitness**

Os termos fitness e wellness são termos de origem inglesa que têm vindo a ganhar o seu espaço no vocabulário da língua portuguesa, a nível científico e do quotidiano. PEDRAGOSA (2012) descreve que o fitness significa condição física, descrita por CASPERSON, POWELL e CHRISTENSON (1985), como um conjunto de qualidades existentes ou adquiridas por uma pessoa relacionadas com a capacidade de desempenhar atividades físicas. GONÇALVES (2012) afirma que o conceito de fitness tem variado ao longo dos tempos, refletindo as diferentes alterações nas formas de pensar o corpo. Para SANTOS e CORREIA (2011), o fitness é entendido como o estado ou condição de bem-estar como resultado de exercício físico e de uma boa alimentação. O bem-estar é o resultado de uma boa saúde e condição física. De acordo com os autores, em volta deste conceito, na década 50, nasceu e desenvolveu-se nos EUA um conjunto de estruturas, designadas de indústria do fitness. Para SCALDAFERRI e MATOS (2007), fitness é a denominação do mercado que trabalha com toda rede de produtos e serviços voltados para atividade física, assim como produção e manutenção de equipamentos, vestuário e prestação de serviços. Resumindo a origem da indústria do fitness, PEDRAGOSA (2012) afirma que a mesma surge por volta dos anos 40 nos EUA, com pequenos ginásios, equipados com pesos livres e respetivos bancos, orientados para a musculação. A autora regista o surgimento nos anos 60, da primeira máquina de musculação, multi-estações, que assegurava maior segurança aos praticantes, e nos anos 70 o surgimento do primeiro ciclo ergómetro eletrónico. Os anos 80 são notabilizados pela popularidade dos treinos de musculação e da ginástica aeróbica através de Arnold Schwarzenegger e Jane Fonda, respetivamente, pelo surgimento de diversas

instituições ligadas ao fitness tais como Health & Fitness Association (IDEA), American College of Sports Medicine (ACSM), International Health, Racquet & Sportclub Association (IHRSA), entre outras, que contribuíram para a credibilização e afirmação destas atividades. Nesse mesmo período, grandes empresas oferecem atividades de fitness aos seus trabalhadores, construindo seus próprios ginásios ou negociando parcerias com os clubes existentes, e emerge o treino personalizado e ginásios só para mulheres. Os anos 90 são caracterizados pela explosão da indústria do fitness para fora dos Estados Unidos da América. Criam-se ginásios e health clubs destinados às famílias, estúdios polivalentes, a integração de serviços de spa, a diversificação dos serviços, a oferta de programa para grupos especiais e a inovação dos equipamentos.

SANTOS e CORREIA (2011) indicam que o período inicial do fitness em Portugal ocorre na década de 80 e estende-se até 1998, sendo caracterizado por aspetos técnicos e estava direcionado em particular para o público masculino. Os horários eram reduzidos, a oferta era compartimentada (baseada em programas de musculação, aeróbica, step, localizada e dança), as aulas dependiam da expertise do professor e o mapa de aulas em função da expectativa do cliente. GONÇALVES (2012) acrescenta que nesta altura aparece a inovação dos serviços, a segmentação do mercado, o início da avaliação médica, a atração das mulheres pelas aulas de aeróbica e o aumento do número de clubes devido à massificação do conceito fitness.

De acordo com SANTOS e CORREIA (2011), a época moderna é iniciada em 1998 com a entrada da primeira multinacional, o Holmes Place. É caracterizada pela evolução dos serviços de fitness com espaços de maior dimensão, horários alargados, oferta global, aulas de grupo patenteadas (Les Mills), a diversidade da oferta de programas (step, yoga, spinning e pilates), o treino personalizado e mapas de aulas gerido “on time” por softwares de gestão.

SANTOS (2006) divide o desenvolvimento do fitness em Portugal em três fases: a primeira – a época dos ginásios/era do produto – as instalações eram precárias e não havia preocupações com a qualidade; o principal foco era o apetrechamento com máquinas cardiovasculares e de musculação e a oferta de aulas de grupo era escassa. Segue-se a época dos múltiplos serviços - os ginásios passaram a ser conhecidos por health clubs, em que a par do produto, eram oferecidos outros serviços como spa, restaurante/bar, espaço infantil, e nutricionistas. Desenvolve-se a qualidade através de aulas de grupo mais elaboradas e de acordo com as necessidades dos clientes (Pilates, Yoga, Body Training Systems) e desenvolve-se o personal training, proporcionado a qualidade do treino pelo acompanhamento constante do cliente. A passagem do domínio de health clubs para wellness clubs aliada às experiências é a terceira fase. Os wellness clubs adotam uma visão mais abrangente do negócio. Nestes procura-se

proporcionar ao cliente um conjunto de experiências, que permitam a sua fidelização e a distinção da concorrência pela qualidade acima da média.

GONÇALVES (2012) menciona que o termo wellness foi inicialmente utilizado nos EUA, nos anos 50, no contexto da medicina alternativa promovida por Halbert Dunn que a definiu como um método integrado de funcionamento orientado a maximizar o potencial do indivíduo em equilíbrio contínuo com o meio em que está inserido. Prosseguindo, GONÇALVES (2012) afirma que termo wellness torna-se popular na década 70, tendo sido definido pela National Wellness Association de Singapura como um processo consciente, ativo na tomada de decisão para uma existência de sucesso, consistindo num estado que combina saúde e felicidade. Segundo GONÇALVES (2012), nos dias atuais, ao conceito anterior foi associado o bem-estar e desenvolvimento de programas específicos oferecidos pela indústria de wellness - constituída pela prestação de serviços e ou venda de produtos, que incentivem a redução dos efeitos do envelhecimento, auxiliem a prevenir a ocorrência de doenças e contribuam para a autoestima e a imagem corporal. A autora afirma que os programas de wellness promovem um aumento da responsabilidade individual para comportamentos saudáveis e que a população participa nos mesmos para se sentir melhor e ter mais energia, melhorar o aspeto físico, deixar de fumar, aprender a gerir o seu peso ou simplesmente aliviar o stress.

SACAVÉM e CORREIA (2006) afirmam que a indústria do wellness está em franco crescimento no plano global. COSTA (2012) regista, entre o mercado formal e o informal, um total de 20000 academias de ginástica no Brasil em 2004, colocando o Brasil apenas atrás dos EUA com 23000 academias. SACAVÉM e CORREIA (2006) indicam que nos EUA, em 2002, a indústria do wellness valia 200 biliões de USD e 5 anos mais tarde valia mais de 500 biliões. Como principais alavancas do crescimento potencial estimado para o sector, foram destacados os nichos relacionados com a nutrição saudável, a suplementação natural e a prática de fitness, em ginásios e health clubs (SACAVÉM e CORREIA. 2006). De acordo com AGUIAR (2007), os locais de prática de fitness estão presentes em hotéis, shoppings, clubes, escolas, condomínios residenciais, empresas, spas, hospitais e clínicas de reabilitação entre outros.

## 2.5 Classificação dos espaços de fitness

RIBEIRO (1999) clama não ser fácil a identificação do termo mais apropriado para a designação dos espaços onde são praticadas as atividades desportivas ou de lazer, mencionando o uso pela literatura dos termos equipamento e instalações para designar os espaços acima mencionados. RIBEIRO (1999) observou que, de um modo geral, a concepção de equipamento é bastante ampla, pois pode abarcar desde os locais de práticas poli-desportiva e culturais tradicionais, até espaços não convencionais para a prática de atividades físico-desportivas e de lazer, tais como jardins, praças públicas, fábricas, igrejas, praias, etc. Só para citar alguns exemplos refere-se a COSTA (1971), que, baseado em níveis de prática desportiva, fala de equipamentos primários (espaços e equipamentos destinados às atividades físicas de crianças da rede pré-escolar); equipamentos básicos (espaços livres e equipamentos que visam a Educação Física, Desportiva e Recreativa para adultos e adolescentes) e equipamentos pesados (aqueles concebidos para a alta competição). Menciona também SISQUELA (1992) que classifica os equipamentos com base nos seus custos, grau de complexidade, especificidade, dimensão, local de implantação e sua importância para a região (equipamentos de escola, equipamentos de bairro, equipamentos de distrito e equipamentos de cidade). Destaca ainda STUCCHI (1997) que classifica os equipamentos de acordo com a programação específica ou com a faixa de interesses culturais específicos. Divide-os em equipamentos culturais (teatros, auditórios, cinemas) e equipamentos desportivos (academias de ginástica, parques aquáticos, centros desportivos de modalidades coletivas e individuais).

RIBEIRO (1999) observa que, por vezes, o termo equipamento é utilizado como sinónimo de instalações, ou até mesmo para referir-se a materiais e acessórios usados em determinadas atividades. RIBEIRO (1999) repara que o uso do conceito de instalação desportiva é mais restrito; este refere-se a uma série de recintos concebidos e construídos através de normas muito concretas e com objetivos puramente desportivos.

Conforme CUNHA (2007), o desporto define e produz um espaço próprio - designado de instalação desportiva – o local onde as práticas e as competições desportivas se desenvolvem. As instalações desportivas identificam, no espaço urbano, os locais específicos de práticas desportivas realizadas em espaços delimitados. Pela função desempenhada, assumem-se cada vez mais como um espaço próprio dentro das cidades.

PIRES (2007), citando o Atlas Desportivo português, descreve que as instalações desportivas artificiais são constituídas por áreas especiais ou recintos, cobertas ou a ar livre, destinadas à

prática desportiva, tais como, entre outras, pistas de atletismo, pavilhões, campos de jogos, ginásios, piscinas, etc. O autor sublinha que, para além da área de prática desportiva, a instalação desportiva deverá ter também unidades de apoio à prática desportiva, tais como arrecadações de material, vestiários e balneários para ambos os sexos. De acordo com as funções dos espaços ou das ações articuladas que os utilizadores desenvolvem em cada instalação desportiva, CUNHA (2007) define os possíveis espaços de uma instalação desportiva: entrada e saídas; espaços de atividade fundamental, espaços complementares de apoio; espaços de gestão e administração, espaços de instalações técnicas e de apoio; espaços sociais, espaços de segurança e espaços comerciais.

Não obstante a popularidade de ginásios de fitness em Portugal nos finais do século XX, segundo GALILEU (2006), a Carta das Instalações Desportivas de Portugal de 2000 não faz nenhuma menção específica da existência dos mesmos, levando o autor a concluir que um dos problemas que hoje se coloca é a classificação das instalações onde são praticadas as atividades de fitness. GALILEU (2006) indaga-se sobre qual o melhor termo, ginásio ou health club. GONÇALVES (2012) salienta que a literatura se refere a organizações de fitness com diferentes terminologias: ginásios, academias, GHC, Health & Fitness Clubs ou simplesmente, Clubes.

De referir que o termo academia é mais utilizado no Brasil e os restantes termos são mais comum em Portugal. COSTA (2012) descreve que a academia de ginástica pode ser entendida como uma entidade de condicionamento físico, iniciação e prática desportiva de cunho privado. Assim entendida, academia por vezes expressa o sentido de ginásio, centro, espaço, estúdio, escola de natação e, até mesmo, de clube. De acordo com SCALDAFERRI e MATOS (2007), uma academia de ginástica (ou fitness), é um grande centro de modalidades, onde cada atividade possui suas especificidades, sendo que nestes “centros” é oferecida uma mistura de diferentes serviços num só lugar, visando oferecer ao cliente conforto, comodidade, variedade, etc.

AGUIAR (2007), menciona que as academias podem ser divididas de acordo com o número de pessoas que as frequentam. Nessa perspetiva existem academias pequenas (até 300 clientes), médias (entre 300 a 2000 clientes) e grandes (acima de 2000 clientes).

GALILEU (2006) indica que a IHRSA divide as instalações ligadas ao fitness em dois tipos: instalações de fitness e instalações polivalentes. As instalações de fitness, também designadas de ginásios, variam entre 900m<sup>2</sup> e os 2500m<sup>2</sup> e geralmente asseguram 1m<sup>2</sup> por cliente, possuem áreas para treino cardiovascular, musculação, pesos livres, estúdios para aulas de grupo e balneários; Sem mencionar as dimensões mínimas e demais características, o autor

indica que dentro do grupo dos ginásios, existe a possibilidade da existência de instalações de fitness com menor dimensão, tais como ginásios de personal training, treino express em circuito, entre outros. As instalações polivalentes, também designadas de health clubs, caracterizam-se por oferecer espaços que variam entre 3000m<sup>2</sup> e os 9000m<sup>2</sup> e cerca de 2.5m<sup>2</sup> por cliente; Distinguem-se por oferecer os espaços existentes nos ginásios, com maior dimensão, mas também piscinas, campos de ténis, polidesportivos, spa e espaços de lazer outdoor.

CORREIA (2006) indica que o encontro da oferta com a procura se traduz numa variedade de serviços que concorrem para a satisfação das pessoas que acorrem às organizações de fitness. AGUIAR (2007) indica a musculação, a ginástica, as atividades aquáticas, as artes marciais e a dança, como principais modalidades oferecidas numa academia de fitness. CORREIA (2006) acrescenta a existência de atividades holísticas, estéticas e de relaxamento, treino personalizado, desportos de raquete e serviços de conveniência que se traduzem pelo bar, lojas, avaliações corporais e festas de aniversário. CORREIA (2006) menciona ainda a presença de atividades especiais direcionadas a segmentos específicos como as crianças, a grávidas e a seniores.

## **2.6 Radiografia do mercado moçambicano**

Radiografar o mercado de fitness em Moçambique não foi tarefa fácil, pela inexistência de registos publicados sobre o fitness em Moçambique, agravada pela dificuldade no acesso a fontes orais e pela imprecisão e carência de dados oficiais sobre o sector. Perante este cenário, e não obstante a caracterização do mercado de fitness da Cidade de Maputo não fazer parte do presente trabalho, com o intuito de contribuir para o conhecimento e ação da indústria do fitness em Moçambique no futuro deixamos registadas as informações recolhidas através de uma investigação de cariz exploratório, baseada essencialmente em fontes orais e pelas memórias do autor em cerca de 30 anos da área da Educação Física, 17 anos dos quais lidando com o fitness, como instrutor e gestor da área. Consideramos que a presente radiografia não esta concluída e que a informação redigida poderá conter algumas imprecisões que nos propomos verificar e aprofundar em futuras pesquisas.

### **2.6.1 Ponto de partida**

Mussa Tembe, uma das nossas fontes orais, relata a existência de salões de ginástica - designados por ginásios -, no início da década de 50, na então Cidade de Lourenço Marques pertencentes à Associação Africana de Moçambique e ao Centro Associativo dos Negros da Província de Moçambique. Nesses locais era praticada a “ginástica de manutenção” para a saúde em paralelo com a Ginástica Geral e mais tarde foi introduzida a Ginástica Artística Desportiva. Ainda na década de 50, regista-se o desenvolvimento da prática da musculação, virada ao fisioculturismo, em “ginásios de ferro” na zona suburbana; Destes destaca-se o “ginásio de ferro” de Caliano da Silva, localizado no bairro da Mafalala. Os “ginásios do ferro” mantêm-se até aos nossos dias, podendo ser encontrados, não só nos quintais das zonas urbanas, mas também em garagens e terraços da zona urbana. A maioria destes ginásios apresentam instalações em condições precárias, sem balneários e estão equipados apenas com pesos livres e bancos.

Alguns monitores de Ginástica Artística Desportiva, formados para o “projecto do caniço” (desenvolvido no início da década 70, para o fomento e atividades desportivas na zona suburbana), após a independência de Moçambique em 1975, lançam a “ginástica de manutenção” em várias salas e ginásios escolares da Cidade de Maputo. Deste grupo, destacam-se Lázaro Sengo, Mussa Tembe, Basílio Cossa e Josefa Laço. A ginástica de manutenção, torna-se popular através dos programas matinais de ginástica pela Rádio e mais tarde pela Televisão de Moçambique, orientados pelo professor Lázaro Sengo.

### **2.6.2 Popularização da ginástica aeróbica**

O início da ginástica aeróbica, popularizada por Jane Fonda, regista-se em Moçambique nos princípios da década de oitenta, através de aulas ministradas, na sua grande maioria, por amadores curiosos e monitores de dança que replicavam pelas salas e ginásios escolares as aulas da autora divulgados em formato vídeo. A ginástica aeróbica é divulgada pela Televisão de Moçambique nos finais do século XX pela monitora Elizabeth Trincheiras, no início do século XXI pelo professor de dança Almeida Tembe e desde 2013 pela Federação de Ginástica de Moçambique através de Instrutores do ginásio Physical, Lucinda Martins e Edmundo Ribeiro, que além da ginástica aeróbica promovem aulas de pilates, alongamentos, ginástica localizada e Yoga. Na senda da promoção da Ginástica Aeróbica em Moçambique,

é de registar a realização no dia 3 de Dezembro de 2005 a 1<sup>a</sup>. Aeromaratona Internacional de Ginástica Aeróbica promovida pelo ginásio Physical, que teve a primazia de juntar, pela primeira vez, os monitores de Ginástica Aeróbica de vários ginásios da Cidade de Maputo e da Swazilândia.

### **2.6.3 Classificação dos centros de fitness da Cidade de Maputo**

A influência da ligação histórica de Moçambique com Portugal, a sua localização na África Austral (rodeado por seis países de expressão inglesa) e a popularidade das novelas brasileiras podem ser observadas na designação das organizações, formais e informais, de serviços de fitness em Moçambique. Através do inventário realizado pelo autor no âmbito do presente estudo (anexo 1), associado às informações fornecidas pela Direção da Juventude e Desporto da Cidade de Maputo (DJDCM) (anexo 2), observam-se várias designações para as organizações atrás mencionadas tais como, gym, health club, academia, ginásio, estúdio, centro, entre outras. Observa-se arbitrariedade nas designações, pois a mesma denominação está associada a locais diferentes, em termos de características físicas e serviços oferecidos.

Ao analisarmos o Atlas Desportivo de Moçambique publicado pelo Fundo de Promoção Desportiva em 2014, identificamos que o Atlas, no que respeita à Cidade de Maputo, faz menção da existência de apenas sete “ginásios”, sendo os mesmos pertencentes a instituições de formação, a um clube e um ginásio ao ar livre, provavelmente do município. Ou seja, os cerca de dezanove centros de fitness inventariados pelo autor da presente tese em 2011 (anexo 2) e os centros de fitness registados na Direção da Juventude e Desporto da Cidade de Maputo indicados no anexo 2, não estão integrados no Atlas Desportivo de Moçambique, provavelmente devido a dificuldades inerentes à classificação dos mesmos. Assim, perante a dificuldade em encontrar, junto à instituição que tutela a atividade desportiva na Cidade de Maputo, o registo adequado dos ginásios existentes, perante a arbitrariedade das designações e dos serviços prestados, pelo facto de ao nível da literatura não termos encontrado uma classificação consensual, com base nos autores consultados, procuramos apresentar uma classificação dos locais de prática das atividades de fitness adequada à realidade moçambicana.

De CUNHA (2007) retivemos que, de entre vários outros espaços, uma instalação desportiva deve ser constituída essencialmente pela existência dos seguintes espaços: Espaços para atividades fundamentais – é o recinto do jogo, o local dos “ofícios” onde estão presentes os iniciados e os oficiantes (salas de musculação, salas de aeróbica, ...), Espaços

complementares de apoio – suporte à atividade principal antes ou depois da decorrência; destinam-se a dar conforto (balneários, vestiários, sanitários, saunas, jacuzzis, sala de primeiros socorros, espaços de circulação, espaços para pessoal de serviço; Espaços sociais (bares, restaurantes, sal de convívio, sala VIP) e Espaços comerciais (lojas de produtos desportivos). SANTOS (2006) fala de Serviço base - o serviço principal pelo qual o cliente se dirige à empresa (espaço de treino cardiovascular e de musculação, aulas de grupo diversificadas, piscinas, spa, etc, - e Serviços periféricos – que se situam em torno do serviço base podendo ser obrigatório (sistema de senha, toalha de treino, uso de cacifos, uso da sauna e banho turco); não obrigatórios (descontos numa promoção de serviço de personal training); facilitadores obrigatórios (cartão se sócio) e facilitador facultativo (torniquetes para controle de entradas dos utentes). De acordo a dimensão e serviços oferecidos, GALILEU (2006) indica a existência de ginásios e health clubs. De SANTOS e CORREIA (2011) memorizámos a presença de locais de prática reaproveitados ou edificadas de raiz.

Perante as particularidades encontradas no sector de fitness da Cidade de Maputo e as dificuldades de enquadramento das instalações de fitness existentes na classificação da IHRSA e de outros autores, tivemos a necessidade de adaptar os conceitos existentes à nossa realidade. Assim, no âmbito do nosso estudo, designaremos de um modo geral de centro de fitness ao conjunto dos locais onde sejam praticadas atividades de fitness. São considerados centros de fitness “convencionais” – aqueles que apresentem no mínimo um espaço de atividades fundamentais e um espaço de atividade de apoio (balneários).

Classificando os centros de fitness numa escala de pontuação de 1 a 20 pontos, aos centros de fitness “convencionais” na Cidade de Maputo serão atribuídos classificações da seguinte forma: Health clubs - de 16 a 20 pontos, subdivididos com duas categorias e ginásios - de 2 a 15 pontos, subdivididos em quatro categorias. A tabela 2.1 apresenta as classificações atribuídas por tipo de centro de fitness.

Tabela 2.1 Classificação dos centros de fitness da Cidade de Maputo

Categoria	Pontuação	Centros de fitness			Total
		Proprietário			
		Nr. Hotéis	Nr. Empresas	Nr. Particulares	
Health Clubs I	19-20	0			0
Health Clubs II	17-18	2			2
Ginásio I	14-15			1	1
Ginásio II	10-13	1	2	2	5
Ginásio III	6-9			3	3
Ginásio IV	2-5			4	4
<b>Total</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>15</b>

Fonte: Elaboração própria

A pontuação mínima para um centro de fitness convencional é de 2 pontos, dado que estes espaços terão de, no mínimo, oferecer um espaço para a prática da atividade física e um balneário.

Segundo CUNHA (2007), a identificação e o registo das instalações desportivas, contribuem para o reconhecimento do nível de equipamento urbano das populações de um determinado território e da respetiva qualidade de vida em matéria de desporto. De acordo com as nossas fontes, observa-se um crescimento do mercado de fitness na Cidade de Maputo, caracterizado pelo aumento do número de centros de fitness, de diversas dimensões e tipo de serviços oferecidos, construídos de raiz ou colocados em espaços reaproveitados para as atividades de fitness, de diferentes proprietários, registados ou não nas instituições que tutelam as atividades desportivas. Assim, podem ser encontrados centros de fitness, de grandes e pequenas dimensões, mono e pluri-disciplinares (modalidades, programas), formais e informais pertencentes a hotéis, empresas e particulares.

#### **2.6.4 Evolução do mercado de fitness**

O número de centros de fitness em geral e, em particular, os centros de fitness particulares, têm crescido, desde o surgimento do primeiro ginásio no início da década 90.

O ginásio do Hotel Polana é primeiro ginásio do país. Surge em 1992 no mais prestigioso hotel da capital moçambicana, ocupando um espaço com cerca de 200m<sup>2</sup> de área, oferecendo aulas de grupo (aeróbica, slide e step), musculação e treino cardiovascular. O Indy Village health club surgiu em meados do ano 2000 e pode ser considerado o centro de fitness da categoria, construído de raiz. Pertence a uma unidade hoteleira do grupo português Visa Beira e destaca-se por oferecer para além de treinos de musculação, treinos cardiovasculares, aulas de grupo. Oferece ainda serviços de spa, tratamentos de beleza e possui ainda campos de ténis e um espaço infantil.

O “Legends Club” pode ser considerado o primeiro “ginásio de fitness” em Moçambique. Criado em 1994, foi um centro de fitness de propriedade privada. Foi uma unidade colocada num espaço reaproveitado do terraço de um prédio habitacional no bairro da COOP. Possuía compartimentos separados para aulas de grupo, treinos de musculação, balneários masculinos e femininos, sector de massagens e fisioterapia.

Do historial dos ginásios de singulares da Cidade de Maputo, pelas razões abaixo indicadas destacamos o Physical, o Pace, o Corpo Saudável, o Pro-Gym, o Universo e o Play.

O Centro de Reabilitação e Cultura Física – designado ginásio Physical (por influência de uma telenovela brasileira), com cerca de 400m<sup>2</sup>, surge em 1997. Destaca-se por ser o primeiro centro de fitness localizado num Centro Comercial, ser o pioneiro na avaliação médica e da condição física, na introdução de vários tipos de aula, das quais se destaca o spinning e na organização de cursos de monitores de fitness (aeróbica e musculação), atualmente possui cerca de 800m<sup>2</sup>

O Pace, com uma área de 60m<sup>2</sup>, criado em 2008, evidencia-se por ser o primeiro empreendimento de ginástica exclusivo para mulheres e oferecer treino em circuito.

A Academia de Manutenção Reabilitação Física e Lazer - Corpo Saudável, de Zulficar Cherindza, com 250m<sup>2</sup> de área interior e 200m<sup>2</sup> de área externa, para a prática de atividades desportivas foi inaugurada em Junho de 2011. Fica registado como o primeiro centro de fitness a ter uma filial e distingue-se também por ser o primeiro ginásio singular, edificado de raiz. O ginásio Universo surge como o segundo ginásio singular edificado de raiz em finais de 2011.

O Pro-Gym, localizado num centro comercial, surge em 2012 e é o primeiro centro de fitness pertencente a um empresário estrangeiro. Este centro tomou a dianteira na expansão para fora da Cidade de Maputo em 2013, criando uma filial na Cidade da Matola com cerca de 1500m<sup>2</sup> de área interna e 1000m<sup>2</sup> de área de atividade desportiva exterior (onde são realizadas aulas de botycamp, cross training e desportos colectivos); Com a junção da área interna e a externa pode ser considerado o maior centro de fitness da atualidade em Moçambique.

O Ginásio Play, situado num shopping center, é inaugurado em 2012 e possui área de cerca de 2300m<sup>2</sup>. É o primeiro centro de fitness, que paralelamente aos espaços para a musculação, o treino cardiovascular, as aulas de grupo (spinning e aeróbica), spa, possui ainda um estúdio de TRX e um estúdio exclusivo para mulheres.

A empresa Mcel - uma empresa moçambicana de telefonia móvel, foi a pioneira na criação de um ginásio para os seus trabalhadores e sócios VIP. O ginásio foi constituído em 2003, num espaço reaproveitado com uma área de cerca de 150m<sup>2</sup>, oferece num único compartimento aulas de grupo e treinos de musculação. Em 2010 a Vodacom, outra companhia de telefonia móvel, edifica de raiz um ginásio com cerca de 500m<sup>2</sup>.

Ao longo dos 20 anos da existência de ginásios em Moçambique, registou-se a mudança de localização do Physical e o encerramento de alguns ginásios (Legends, Ginásio 33 e Ginásio de Maputo).

Paralelamente ao desenvolvimento dos centros de fitness convencionais, continua a observar-se a proliferação de espaços improvisados para o fitness, “salas de ginástica e ginásios de

ferro” nas zonas urbanas e suburbanas. O mesmo fenómeno é observado na Cidade da Matola que dista a apenas 20 Km da Cidade de Maputo. Os centros de fitness da Cidade da Matola, em certa medida, rivalizam com os da cidade capital. Na Matola o número de centros de fitness conhecidos até ao momento são pelo menos cinco nomeadamente: Health club - Pro-GYM; Ginásios - Centro Cultural do Banco de Moçambique, Clube Desportivo da Matola, Ginásio Streeout, Ginásio Malhapsene e Ginásio da Matola Rio.

Quantos aos serviços prestados, dependendo das dimensões, das condições existentes, do know-how existente e investimentos realizados pelas instituições, no geral, as principais atividades oferecidas pelos centros de fitness da Cidade de Maputo são: Treinos de musculação com máquinas e com pesos livres, treino cardiovascular, aulas de ginástica de grupo (ginástica aeróbica, step, ginástica localizada, mini trampolim, booty camp, TRX, spinning, body combat, zumba, pilates, yoga, treino em circuito), treino personalizado, avaliação da condição física, ginástica laboral, artes marciais, tai-chi, spa, espaços infantis, capoeira e dança.

### **2.6.5 Anarquia no fitness**

O estado atual da atividade de fitness em Moçambique e, em particular, na Cidade de Maputo é de completa anarquia; as entidades que tutelam a área não possuem informação sobre a quantidade de ginásios formais e muito menos dos ginásios informais existentes na Cidade de Maputo. Pouco se sabe sobre as suas características, as atividades oferecidas, a quantidade e o nível de formação do corpo. A situação é deveras preocupante, em particular por se tratar de serviços ligados à área da saúde, onde a população, ainda incapaz de discernir o falso do verdadeiro, o mau do bom, compra os serviços propostos, entrega inocentemente o seu organismo às organizações de fitness existentes na praça, na esperança de verem satisfeitas as suas necessidades, sem se aperceber dos riscos que corre ao comprar serviços sem a devida certificação de segurança.

Paralelamente ao aumento de instalações (reaproveitadas ou construídas) para as atividades de fitness, cresce a proliferação de espaços improvisados para o fitness (“salas de ginástica” e “ginásios de ferro”), e nos últimos anos tem-se registado o surgimento de estúdios de yoga, de pilates e treino personalizado; estes últimos na sua maioria orientados por auto intitulados “personal trainers”, que prestam também os seus serviços ao domicílio e em praças públicas sem nenhum credenciamento ou supervisão.

A existência dos “personal trainers” não credenciados, associada ao surgimento dos espaços improvisados para a prática das atividades de fitness, sem as mínimas condições exigidas (não possuem balneários, a iluminação, o piso, o equipamento não são apropriados, os níveis de humidade, som e renovação de ar não são verificados), são um atentado para a saúde dos utentes que precisa ser verificada pelas instituições de direito.

Não sendo sua vocação principal a venda de serviços de fitness, observa-se que os ginásios das empresas oferecem vagas a clientes VIP para frequentar as suas instalações, retirando a oportunidade aos ginásios singulares; o mesmo acontece com os ginásios dos hotéis, alguns dos quais oferecendo também vagas VIP ou com preços para o público em geral, concorrenciais aos preços dos ginásios singulares.

Pode ser dito que direta ou indiretamente concorrem, de forma descontrolada, entre si no mercado de fitness em Moçambique, os health clubs, os ginásios, os estúdios, as “salas de ginástica”, os “ginásios de ferro” improvisados, os “personal trainers”. Competem centros de fitness de hotéis, de empresas e singulares, formais e informais, em prejuízo dos ginásios singulares formais, que muito têm a fazer para conquistar clientes, proporcionar-lhes satisfação e conquistar a sua lealdade.

#### **2.6.6 Estudos realizados em Moçambique**

Com a criação da Faculdade de Educação Física e Desporto em 1993, uma nova face é aberta na história do fitness em Moçambique, pois surgem trabalhos de monografia e de teses de mestrado relacionados a área da Educação Física e Desporto, de entre os trabalhos identificados, apesar de ainda em número insignificante, constam pesquisas relacionadas com os motivos para a prática, a qualidade dos serviços, a satisfação e a lealdade dos consumidores das atividades do fitness. Dos trabalhos identificados, sintetizamos a seguinte informação:

Relativamente ao envolvimento dos praticantes em atividades de fitness, ALEXANDRE (2002), num estudo realizado em cinco centros de fitness pesquisados, afirma que os praticantes de atividade física dos 30 aos 68 anos, independentemente do sexo, valorizam mais a dimensão motivacional ligada à saúde e estética, enquanto que os homens dos 15 aos 18 anos valorizam o rendimento desportivo e os dos 19 aos 29 anos a amizade e lazer. No estudo de SAVECA (2007), o principal motivo apontado pelos praticantes de todas idades (entre 19 e 55 anos) foi a saúde. O segundo motivo mais valorizado pelos praticantes dos 20

anos aos 39 anos foi a necessidade de atividade física e os praticantes dos 40 aos 55 anos indicaram a forma física. LANGA (2010) indica que os utentes do sexo feminino valorizam mais o emagrecimento e o convívio social enquanto que os do masculino dão maior peso à condição física.

ALEXANDRE (2012), estudando os níveis de Aderência e Retenção dos programas de exercício físico em indivíduos dos 15 aos 60 da classe social média alta que vivem na Cidade de Maputo, conclui que existe aderência ao exercício físico em todos os escalões etários, mas não há retenção, excepto no escalão dos mais de 60 anos de idade; a aderência ao exercício físico diminui ao longo dos anos e que não há diferenças da aderência quanto ao género; Em particular, há maior frequência no grupo etário dos 20 aos 39 anos e os indivíduos com mais de 60 anos são os mais regulares na prática do exercício; regista-se uma grande taxa de desistência.

Quanto à qualidade e à satisfação dos utentes dos ginásios da Cidade de Maputo, LANGA (2010) indica que os aspetos tangíveis e a empatia são os fatores que mais condicionam a perceção da qualidade de serviço. Em relação aos motivos de maior peso na determinação da escolha da academia, MIGUEL (2011) aponta que as mulheres preferem a simpatia e a competência técnica dos professores enquanto que os homens preferem as instalações e o equipamento. MIGUEL (2011) indica ainda que a proximidade e o preço/qualidade e os horários e o ambiente social constituem os principais motivos que ditam a preferência pela academia. LANGA (2010) destaca que os motivos que determinam a preferência pelo ginásio são a proximidade, os professores, o ambiente social e a qualidade dos serviços. MIGUEL (2011) aponta que relativamente aos indicadores do grau de satisfação, os utentes da academia estudada não deferiam quanto ao género.

## **CAPÍTULO 3**

### **3 QUALIDADE DE SERVIÇOS**

#### **3.1 Definição de Serviços**

##### **3.1.1 Conceitos fundamentais de serviço**

O sector de serviços tem ganho cada vez mais importância no dia-a-dia das sociedades. De acordo com LEAL, REQUEIRO e PEREIRA (2009), os serviços têm vindo a crescer de forma significativa e representam nos países desenvolvidos uma parte significativa da atividade económica. LOVELOCK e WIRTZ (2007) acrescentam que os serviços estão a dominar a economia da maior parte dos países, indicando que o tamanho do sector tem crescido significativamente no mundo, não só nos países desenvolvidos mas também em países em vias de desenvolvimento.

Para ZEITHAML e BITNER (1996), serviços são ações, processos e performances. Nesta mesma linha, LOVELOCK e WIRTZ (2006) acrescentam que um serviço é um ato ou desempenho oferecido por um fornecedor do serviços, ao consumidor do serviços. Embora possa estar envolvido um produto físico, o desempenho é transitório, frequentemente de natureza intangível, não resultando na propriedade de coisa alguma e podendo a sua produção estar, ou não, ligada à existência de um produto físico.

GRONROOS (2000) menciona que o serviço é algo que pode ser vendido ou comprado, mas que não se pode ter a propriedade física do mesmo. Entre as várias características do serviço, umas das mais importantes mencionada ZEITHAML e BITNER (1996) é a sua intangibilidade. As ações, processos e performances não podem ser tocados, vistos ou sentidos. ZEITHAML e BITNER (1996) e GRONROOS (2000) concluem que os serviços não são coisas (bens), mas sim processos ou atividades que são intangíveis por natureza.

GRONROOS (2000) considera que um serviço é um processo constituído por uma série de mais ou menos atividades intangíveis que ocorrem entre o consumidor e o fornecedor de serviços, com o intuito de resolver os problemas do consumidor.

ZEITHAML e BITNER (1996) indicam que a mais básica e universalmente citada diferença entre bens e serviços é a intangibilidade. Tendo em conta que os serviços são ações ou performances que não podem ser vistas, sentidas, degustadas ou tocadas do mesmo modo que os bens o são. Como exemplos as autoras mencionam as ações aplicadas aos pacientes e às suas famílias no contexto dos serviços de saúde tais como a operação cirúrgica, o diagnóstico, os exames e os tratamentos. As ações desenvolvidas pelo pessoal médico não

podem ser vistas ou tocadas pelos pacientes, embora o paciente possa ver e tocar certos componentes tangíveis do serviço (o equipamento, as instalações, etc.). As autoras referem ainda que, mesmo depois do serviço realizado, nem sempre é fácil que o paciente compreenda ou avalie a qualidade do serviço realizado.

Segundo ZEITHAML e BITNER (1996) a intangibilidade é umas das características mais importantes para a determinação se algo que é oferecido é um serviço ou não. No entanto, as autoras comentam que na verdade poucos produtos são puramente intangíveis ou totalmente tangíveis, sublinham ainda a inexistência de “serviços puros” ou “produtos puros” e exemplificam que o serviço de fast-food mesmo sendo considerado um serviço com características grandes de intangibilidade, possui elementos tangíveis (a comida e o pacote, entre outros).

ZEITHAML e BITNER (1996) descrevem que os serviços incluem todas as atividades económicas cujo resultado não seja um produto físico ou construído, que é consumido ao mesmo tempo que é produzido.

GRONROOS (2000) considera que frequentemente o serviço envolve algum tipo de interação com o fornecedor, mas que existem situações onde o consumidor não interage com a empresa, embora o serviço seja realizado. Um exemplo que apresenta refere-se ao caso em que o canalizador faz a reparação da tubagem num apartamento mesmo na ausência do proprietário. Este serviço é feito sem uma interação entre os dois sujeitos. Outro exemplo apresentado é o caso da reparação mecânica de um automóvel em que durante a realização do serviço (durante o processo de reparação) não existe nenhuma interação, vindo esta a ocorrer no ato da entrega do carro.

De entre as várias definições, regista-se que um serviço é uma atividade económica que cria valor e proporciona benefícios a clientes em horários e locais específicos, efetuando uma mudança desejada em quem recebe o serviço ou em seu nome (LOVELOCK e WIRTZ, 2006).

GRONROOS (2000) considera que os serviços são um fenómeno complexo, que o conceito “serviço” possui muitos significados que variam desde o serviço pessoal ao serviço enquanto produto. Por esta razão, o autor recomenda que não se gastem tantas energias com a definição de serviços, considerando ser mais importante a caracterização dos mesmos.

### 3.1.2 Caraterísticas dos serviços

Caraterizando os serviços, BERRY e PARASURAMAN (1991) indicam que os serviços são dominados por atributos de experiência que só podem ser avaliados após o consumo ou durante o processo de produção e consumo que os caracteriza. LOVELOCK e WIRTZ (2007) consideram que uma das caraterísticas dos serviços é a inseparabilidade, ou seja, o facto de os clientes poderem ser envolvidos no processo de produção. BERRY e PARASURAMAN (1991) acrescentam que o serviço não pode ser produzido em uma fábrica, empacotado e distribuído para os consumidores, e que, na maior parte dos serviços, ao invés disso o consumidor está na “fábrica” (avião, por exemplo) para consumir o produto enquanto este é produzido.

SARMENTO (2003) apresenta as seguintes caraterísticas principais dos serviços. São um conjunto de atividades; são intangíveis; são heterogêneos; são perecíveis, pois não podem ser armazenados; são iniciados por ordem do cliente e não do gestor; têm a participação do cliente no processo de produção; não se podem proteger com patentes; são produzidos e consumidos simultaneamente no ato da prestação; são geralmente mais complexos de qualificar e controlar que os bens; são dependentes do tempo e do lugar; permitem o direito de uso, pois o cliente adquire apenas o direito de usar e não o direito de possuir.

Um conjunto de caraterísticas têm sido sugeridas e discutidas na literatura, sendo habitualmente encontradas comparações entre as caraterísticas de produtos (bens) e serviços e dos desafios para a gestão.

SARMENTO (2003) afirma que os serviços se diferenciam dos produtos quantificáveis (bens) pelo facto de que os últimos poderem ser armazenados (por mais ou menos tempo), permitindo assim aos gestores dos bens poderem planear e gerir as flutuações associadas à procura, o que não acontece com gestores dos serviços, pois a função tempo é determinada pelos requisitos dos consumidores. O mesmo autor refere ainda que em termos temporais, a resposta é diferente entre as empresas produtoras de bens e as empresas produtoras de serviços; numa organização produtora de bens a resposta pode ser de dias, semanas ou meses, enquanto que numa organização de serviços a resposta pode ser imediata, envolvendo apenas minutos ou horas.

GRONROOS (2000) apresenta uma síntese das principais caraterísticas dos serviços e dos produtos mais mencionadas na literatura. O quadro 3.1 apresenta essas caraterísticas de forma comparativa.

### Quadro 3.1 Diferenças entre serviços e produtos

<b>Produtos (bens físicos)</b>	<b>Serviços</b>
Tangíveis	Intangíveis
Homogêneos	Heterogêneos
Produção e distribuição separada do consumo	Produzido, distribuído e consumido em simultâneo (inseparabilidade)
É material (é algo)	É uma atividade ou processo
O valor principal é produzido na fábrica	O valor principal produzido é resultado da interações entre o fornecedor e o cliente
O consumidor normalmente não participa no processo de produção	O consumidor participa na produção
Pode ser armazenado	Não pode ser armazenado (pericibilidade)
Existe transferência de propriedade	Não existe transferência de propriedade

Fonte elaboração própria : Baseado em GRONROSS (2000)

Das características mencionadas, GRONROOS (2000) considera três características básicas:

- Os serviços são processos que consistem em atividades ou série de atividades mais que os bens;
- Os serviços são produzidos e consumidos em simultâneo;
- Os consumidores participam na produção do serviço.

Para GRONROOS (2000), a mais importante característica dos serviços é a sua natureza como processo. Segundo o autor, os serviços são processos que consistem em uma série de atividades onde um número de diferentes tipos de recursos (humanos, materiais entre outros) são usados, normalmente em interação direta com o consumidor. Pelo facto do consumidor participar no processo, em particular na fase em que o consumidor efetivamente toma parte, ele é parte da solução.

A segunda característica mais importante é a produção e o consumo em simultâneo do serviço. Como o serviço é um processo, que consiste na realização de uma série de atividades produzidas e consumidas em simultâneo, o controlo da qualidade torna-se difícil. A maior parte do processo é invisível, mas as partes visíveis do processo ficam retidas na memória do consumidor.

A terceira particularidade básica dos serviços aponta para o facto de que o consumidor não é apenas o receptor do serviço mas que é parte do mesmo. Tendo isso em consideração torna-se impossível que o serviço possa ser armazenado, como acontece com os bens. Como exemplo GRONROOS (2000) menciona que um avião que viaje com metade dos lugares ocupados, os lugares vazios não poderão ser vendidos no dia seguinte.

Quanto às restantes diferenças entre produtos e serviços, GRONROOS (2000) manifesta o seguinte parecer:

- O autor concorda que a intangibilidade seja uma das características do serviço, referindo que o serviço é percebido normalmente de forma subjetiva. Quando palavras como experiência, sensação, confiança ou seguro, são usadas pelo consumidor para descrever o serviço, é uma demonstração da forma abstrata e intangibilidade dos serviços. No entanto, contrariamente à grande parte da literatura, discorda que a intangibilidade seja uma das características principais que distingue os bens dos serviços, justificando que nem sempre os bens físicos são tangíveis na mente dos consumidores. Apresenta o exemplo de que um automóvel pode ser percebido de forma subjetiva ou intangível na mente do consumidor.
- Aceita que apesar de muitos serviços incluírem elementos tangíveis (a comida em um restaurante, os documentos de um banco, as peças de um serviço), mas considera que a essência do serviço em si é um fenómeno intangível por si mesmo.
- Concorda com o facto de não existir a posse de propriedade nos serviços. Como exemplo comenta que normalmente após terminada uma viagem de avião apenas ficamos com o bilhete e as memórias da viagem.
- Considera que a heterogeneidade faz parte de uma das características básicas que distinguem os serviços de bens, dado o impacto da presença de pessoas e do facto da produção, distribuição e consumo serem em simultâneo. O autor menciona que mesmo no caso dos ATM, o serviço prestado a um cliente pode ser diferente do cliente seguinte porque o mesmo pode não entender o funcionamento do sistema ou poderá estar com pressa.

Ainda relativamente à caracterização dos serviços, na mesma linha de SARMENTO (2003), GRONROOS (2000) e LOVELOCK e WIRTZ (2006) apontam como características básicas dos serviços as seguintes:

- Os clientes não obtêm propriedade física dos serviços;
- Os serviços são efêmeros e não podem ser armazenados
- Os elementos intangíveis dominam a criação de valor;
- Há variabilidade entre insumos e produtos operacionais;
- Os clientes podem estar envolvidos na produção;
- Outras pessoas fazem parte do produto;
- Muitos serviços são difíceis de ser avaliados por clientes;
- O fator tempo adquire grande importância;
- Os canais de distribuição assumem formas diferentes.

Relativamente às características básicas dos serviços acima identificadas, LOVELOCK e WIRTZ (2006) registam os seguintes comentários:

Salientam que os *clientes não obtêm a propriedade física dos serviços*, pois normalmente os clientes obtêm o valor dos serviços sem obter a propriedade de quaisquer elementos tangíveis referentes ao serviço consumido.

Registam prejuízos para as empresas fornecedoras de serviços pelo facto dos *serviços serem efêmeros e não poderem ser armazenados* (salvo exceções de serviços que podem ser gravados sob a forma impressa ou electrónica), porque os recursos materiais e humanos postos à disposição para a realização do serviço não foram rentabilizados.

Frisam que mesmo considerando que os serviços incluem elementos tangíveis (o equipamento e os cartões de treino em um ginásio ou uma refeição em um hotel), *os elementos intangíveis* (os conhecimentos técnicos, a simpatia, a cortesia do pessoal de serviço) *dominam a criação de valor* em desempenho de serviços.

Quanto à existência de *variabilidade entre insumos e produtos operacionais*, sublinham que os serviços que são produzidos e consumidos em tempo real, podem variar de cliente para cliente e até conforme o horário, influenciados por vários fatores tais como a boa ou má disposição dos intervenientes no momento do serviço. Os autores consideram que a variabilidade dificulta a melhoria da produtividade, o controlo da qualidade e a oferta de um serviço consistente pelas organizações de serviços.

Consideram que pelo facto dos *clientes poderem estar envolvidos na produção*, quer na forma de auto-serviço (no uso de um caixa automático ou durante a manipulação dos botões de uma esteira rolante num ginásio) ou na forma de cooperação com o pessoal de serviço (nos salões de cabeleireiro, hotéis, hospitais e ginásios), os clientes podem ser chamados de trabalhadores a tempo parcial. Os autores sugerem que as empresas poderão tirar vantagens ao treinar os seus clientes para se tornarem mais competentes e produtivos.

Ainda na senda da caracterização dos serviços, LOVELOCK e WIRTZ (2006) aditam as seguintes contribuições:

- *Outras pessoas fazem parte do produto* – Especialmente nos considerados serviços de alto contacto, como é o caso dos eventos desportivos e atividades de ginásio, o cliente não apenas se relaciona diretamente e indiretamente com o pessoal do serviço, mas também com os outros clientes. Segundo os autores, nesses casos a diferença entre um serviço e outro não depende somente da qualidade dos profissionais que atendem os clientes, mas também do comportamento dos outros clientes. Nessas circunstâncias o bom ou mau

comportamento dos outros clientes poderá influenciar positivamente ou negativamente a percepção final do serviço.

- *Muitos serviços são difíceis de ser avaliados por clientes* - referem-se ao facto dos serviços evidenciarem menos características que possibilitam a sua avaliação pelo cliente antes da compra (cor, formato, cheiro, ajuste e sensação) e mais propriedades de experiência, ou seja, a avaliação só pode ser feita durante o consumo ou após a compra (o gosto, a durabilidade, a facilidade de manipulação, o nível de ruído e o tratamento pessoal). Os autores indicam ainda a existência de produtos e serviços caracterizados por propriedades de credibilidade que são características que os clientes encontram dificuldades em avaliar mesmo após o consumo, principalmente em áreas que não sejam do domínio do cliente (cirurgias, fisioterapia, contabilidade, consertos técnicos).
- *O fator tempo adquire grande importância* – Muitos serviços são entregues em tempo real na presença física dos clientes. Considerando que o tempo dos clientes é escasso, a rapidez é considerada como um fator de qualidade num serviço e valorizada pelos clientes, existindo alguns que estão predispostos por vezes a pagar um pouco mais por serviços mais rápidos. No caso dos serviços de fitness, o tempo de deslocação para o ginásio e o tempo de espera para usar o balneário poderão influenciar a percepção da qualidade do serviço. A oferta de programas de 30 minutos ou treinos em circuito tem sido bem aceite pelos clientes devido à economia do tempo. Os clientes querem ser servidos quando mais lhes convém e não nos horários mais convenientes do fornecedor. Assim muitos dos serviços tendem a ser 24/7, ou seja, os serviços são disponibilizados ao cliente vinte e quatro horas por dia, sete dias por semana.
- *Canais de distribuição assumem formas diferentes* - Contrariamente às empresas de produção de bens materiais que normalmente requerem canais físicos para distribuir as mercadorias do local de produção aos clientes, as empresas de serviços podem optar por combinar a “fábrica de serviços”, o ponto de entrega e ponto de consumo em um único lugar, ou utilizar meios electrónicos para distribuir seus serviços, como nos casos de transmissões de televisão, rádio ou a transferência electrónica de fundos e dados. Por exemplo, no sistema wellness (sistema de Prescrição, Acompanhamento e Gestão do Exercício) da Technogym, utilizado nos ginásios mais modernos, o programa de treino personalizado e o feedback do treino é descarregado no sistema através de uma chave electrónica, permitindo a interação entre o treinador e o atleta sem a interação física dos mesmos.

### **3.1.3 Classificação de serviços**

Tendo em conta que os clientes estão envolvidos na produção do serviço, LOVELOCK e WIRTZ (2006) consideram de utilidade que os gestores entendam a natureza do processo ao qual os clientes estão expostos. Sob esse ponto de vista apresentam uma classificação dos serviços baseada na natureza dos processos pelos quais os serviços são criados e entregues.

LOVELOCK e WIRTZ (2006) afirmam que embora o consumidor esteja interessado no resultado final de um serviço, o modo como é tratado durante a entrega do serviço ou encontro de serviço pode causar um importante impacto sobre a satisfação. Os autores sublinham que de acordo com o tipo de serviço alguns encontros de serviço podem ser muito breves – uma corrida de táxi, um corte de cabelo, outros podem ser muito longos – o almoço num restaurante ou a visita a um parque de diversões.

De acordo com o tipo de encontro de serviço, LOVELOCK e WIRTZ (2006) diferenciam a existência de serviços de alto contacto, de médio e de baixo contacto. Os serviços de alto contacto situam-se num dos extremos, sendo aqueles que enfatizam encontros com o pessoal de serviço. Neste grupo recai a maior parte dos serviços de processamento de pessoas. No extremo oposto encontram-se os serviços de baixo contacto que enfatizam o encontro com equipamentos; Estes envolvem pouco ou nenhum contacto físico entre clientes e provedores de serviços. Ao centro encontram-se os serviços de médio contacto que incluem mais ou menos características dos dois anteriores.

Numa outra abordagem, LOVELOCK e WIRTZ (2006) consideram a existência de duas grandes categorias em que são processados os serviços: pessoas e objetos. Por um lado, o principal insumo do processo de serviço são os clientes, por outro lado, são objetos. As duas categorias anteriores por sua vez são subdivididas em mais duas, pois em alguns serviços o processo é físico e ocorre alguma ação tangível, em outros serviços o processo é intangível. Nessa perspetiva, os autores classificam os serviços em quatro categorias apresentadas na quadro 3.2.

Quando a pessoa se torna parte do produto, tal como acontece com os serviços de processamento de pessoas, os clientes além de se encontrarem e interagirem com os fornecedores de serviço pode existir a possibilidade de interagirem com os outros clientes (LOVELOCK e WIRTZ, 2006). Nessas circunstâncias, quando outras pessoas se tornam parte da experiência de serviço, suas atitudes, comportamentos e aparência podem realçar ou depreciar a experiência.

Quadro 3.2 Categorias de serviços

<b>Categorias</b>	<b>Caraterísticas</b>	<b>Exemplos</b>
Processamento de pessoas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os clientes precisam estar fisicamente presentes no sistema de serviços para os poder receber;</li> <li>- Os clientes devem despende algum do seu tempo interagindo e cooperando ativamente com os fornecedores do serviço.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atividades dos ginásios e health clubs;</li> <li>- Transporte de passageiros;</li> <li>- Serviços de educação.</li> </ul>
Processamento de estímulo mental	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A principal interação é com a mente das pessoas;</li> <li>- Exige que o cliente dedique algum tempo ao serviço, sem que tenha necessariamente de estar fisicamente presente na “fábrica de serviços”</li> <li>- Podem ser produzidos num local e consumidos num local diferente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Serviços de educação;</li> <li>- Serviços de notícias;</li> <li>- Serviços de informação;</li> <li>- Psicoterapia;</li> <li>- Entretenimento;</li> <li>- Algumas práticas religiosas;</li> <li>- Serviços de televisão, rádio.</li> </ul>
Processamento de posses	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O envolvimento físico dos clientes é menor;</li> <li>- Na maior parte deles o cliente se limita a levar, mandar buscar, a entregar o item que precisa de tratamento;</li> <li>- Poderá voltar mais tarde para o levantar ou receber no local que solicitar;</li> <li>- Em alguns casos quando o objeto não pode ser transportado, o prestador de serviços desloca-se a casa do cliente para realizar o trabalho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transporte de carga;</li> <li>- Reparação de computador;</li> <li>- Transmissão de dados;</li>   <li>- Jardinagem.</li> </ul>
Processamento de informações	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O envolvimento físico do cliente pode ser dispensado;</li> <li>- Pode ser feito à distância;</li> <li>- É a forma mais intangível de resultado de serviço;</li> <li>- Podem ser transformadas em formas mais duradoiras e tangíveis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transações bancárias;</li> <li>- Seguros;</li> <li>- Serviços baseados em informação;</li>   <li>- Cartas, relatórios, livros, fitas ou discos.</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria com base em LOVELOCK E WIRTZ (2006)

De acordo com LOVELOCK e WIRTZ (2006), o envolvimento direto com a produção do serviço leva o cliente a avaliar a qualidade da aparência dos profissionais, a sua capacidade técnica e capacidade de relacionamento. O envolvimento direto com a produção do serviço permite ainda que o cliente julgue e seja julgado pelos outros clientes.

Devido às características de serviços enumeradas por SARMENTO (2003), GRONROOS (2000) e LOVELOCK e WIRTZ (2006), a avaliação da qualidade dos serviços não é uma tarefa fácil comparativamente à avaliação dos produtos. SARMENTO (2003) faz a distinção entre produtos (bens) e serviços através da medição da qualidade. Os primeiros são medidos através de padrões bem estabelecidos para cada tipo de produto, enquanto que no caso dos serviços a qualidade é função direta da apreciação do cliente. LEAL ET AL. (2009) referem que o processo de avaliação entre produtos e serviços se diferencia, pois em processos

industriais a medição é assegurada ao nível do processo e do produto, sem que o cliente participe, mas nos serviços a participação dos clientes é ativa quer ao nível de fornecimento quer ao nível de avaliação.

Na mesma linha de LOVELOCK e WIRTZ (2007), LEAL ET AL. (2009) afirmam que a problemática da medição dos serviços, relativamente aos produtos, reside no facto dos primeiros se caracterizarem pela abundância das propriedades de experiência e de credibilidade, enquanto que os produtos são caracterizados por propriedades de busca.

SANTOS (2006) afirma que para o cliente existe um conceito único de serviço, que é o serviço global. BODET (2006) e SANTOS (2006) indicam que sob o ponto de vista organizacional, o serviço global é dividido em serviço central (ou base) e serviços periféricos. O *serviço base* é considerado o serviço principal que uma empresa tem para oferecer aos clientes. Para o cliente constitui a razão principal pela qual se dirige à empresa, é o serviço que satisfaz a sua necessidade principal. No que concerne aos ginásios e health clubs, os autores indicam que fazem parte do serviço básico a garantia do espaço para o treino cardiovascular e de musculação e para aulas de grupo, e da piscina para aulas de natação. Os *serviços periféricos* são aqueles de menor importância e que se situam em torno do serviço básico para facilitar o seu acesso e acrescentar-lhe valor. Podem não ser obrigatórios, correspondendo apenas a um acréscimo ao serviço de base (por exemplo, sistema de senhas, toalha de treino, o uso de cacifos, o uso da sauna), melhorando a qualidade global, pois servem como um elemento de diferenciação.

Relativamente ao sector desportivo e mais concretamente à área dos ginásios/health clubs ou ainda academias de ginástica, SABA e PIMENTA (2008), tendo por base o trabalho de GRONROOS (2004), apresentam uma proposta ampliada de serviços que é constituída por três categorias, nomeadamente:

- *Oferta básica do serviço* é composta por tudo o que se relaciona com o negócio central de um ginásio/health club: aulas de ginástica e de natação, desportos de combate, sessões de massagem, sessões de fisioterapia, consultas, avaliações físicas, programas de musculação, programas cardiovasculares, entre outros. Esta oferta é o serviço essencial que os clientes esperam receber da academia.

- *Os serviços e bens facilitadores* são aqueles que facilitam o uso do serviço principal e cuja ausência condiciona o uso do serviço principal. Os autores referem-se ao equipamento de som, ao equipamento de musculação e ginástica, ao conhecimento técnico do professor, entre outros.

- *Os serviços e bens de suporte* são aqueles utilizados para aumentar a proposta de valor ou criar a diferenciação em relação a concorrência. Como exemplos podem ser indicados , o sistema de ar condicionado, o sistema de luzes diferenciadas, entre outros. A ausência de serviços e bens de suporte não altera em absoluto o serviço principal.

## **3.2 Qualidade de serviços**

### **3.2.1 Conceitos fundamentais da qualidade de serviços**

A oferta de qualidade de um modo geral e, em particular no âmbito do sector de serviços, tem sido uma das preocupações atuais no mundo dos negócios, em especial nas áreas onde a concorrência é mais elevada.

SOARES e ALMEIDA (2009) indicam que a palavra qualidade faz parte do vocabulário comum dos nossos dias e que, enquanto produtores, consumidores e cidadãos, reconhecemos quando a qualidade não está presente e até reclamamos a sua falta. Acrescentam que a qualidade é subjetiva, complexa, multifacetada, que deve ser gerida e, por isso, mensurável. A qualidade é indicada ainda como um imperativo para a sobrevivência das organizações.

ALVES (2009) afirma que a qualidade transformou-se nos últimos anos no fator mais importante para as empresas conseguirem êxito organizacional e o seu crescimento ao nível de todos os mercados. CORREIA (2003) acrescenta que a qualidade, que inicialmente era um luxo, nos dias de hoje é um fator estratégico e de desenvolvimento das organizações, cujo objetivo é a fidelização do cliente, a conquista de novos clientes e de recursos.

SARMENTO (2003) indica que a atenção dos consumidores ao nível da qualidade dos bens e serviços é cada vez maior, sendo a compra a maioria das vezes baseada na qualidade. Assim, tendo em conta os pontos anteriores, é importante que sejam registados os múltiplos fatores que afetam a decisão de compra, tais como:

- O aumento do nível de exigência, derivado da melhoria do nível cultural e económico dos consumidores;
- A publicidade que usa a qualidade como critério para diferenciar produtos ou serviços;
- A existência da concorrência que impõe melhorias ao nível da qualidade de serviços;
- O aumento de intervenções em vários canais de comunicação social sobre a temática da qualidade de serviços;
- A melhoria da qualidade de serviços proporcionada pelo contínuo progresso tecnológico;

- O crescimento dos movimentos dos direitos e defesa dos consumidores, que contribuem para a consciencialização do consumo com a qualidade anunciada;
- O desenvolvimento dos meios de comunicação que permitem um conhecimento global, em tempo real, dos acontecimentos, estimulando comparações de ordem qualitativa e quantitativa em termos de qualidade dos produtos e serviços.

De acordo com ALVES (2009), por vezes, é encontrada a prestação de uma grande variedade de serviços, muitas vezes do mesmo tipo e na mesma zona. Nesses casos a qualidade faz a diferença entre os serviços oferecidos, sendo os serviços que apresentam maior qualidade os mais valorizados pelos clientes. Nessa mesma linha, LOVELOCK e WIRTZ (2006) acrescentam que a má qualidade coloca uma empresa em desvantagem competitiva. Pois se os clientes perceberem que a qualidade de serviços de dada empresa é insatisfatória e existem outras opções, abandonam rapidamente a empresa para a concorrência. KOTLER (2008) complementa que é do consenso geral que a má qualidade não é boa para os negócios, uma vez que é sabido que os clientes que se sentirem afetados pela má qualidade, além de não voltarem a comprar, falam negativamente da empresa. Os motivos apresentados tornam óbvio o interesse do marketing pelos serviços.

Para KOTLER (2005), um dos maiores valores que os clientes esperam dos fornecedores é a alta qualidade dos produtos e serviços. Para o autor, uma empresa que satisfaz a maioria das necessidades de seus clientes, na maior parte das vezes, pode ser designada de empresa de qualidade.

Segundo RODRIGUES e DÁVILA (2006), se a pergunta sobre o que é qualidade é fácil de ser feita, a definição única de qualidade é difícil de encontrar. De acordo com os autores, a percepção de qualidade evolui ao longo da vida, de geração para geração, e varia conforme diferentes aspetos das pessoas ou atividades. Salientam que, mesmo no campo académico, a definição de qualidade não tem sido fácil, sendo utilizados termos como evasivo, complexo e difícil para se referir ao conceito qualidade.

ANTÓNIO e TEIXEIRA (2009) concordam com RODRIGUES e DÁVILA (2006), afirmando que, tomando em consideração que a própria filosofia da qualidade adopta uma posição de não existência de absolutos, a pretensão de querer caracterizar em poucas palavras algo tão complexo e multifacetado, que pode e deve ser encarado sob muitas perspetivas, como é a qualidade ou a gestão da qualidade, revela-se uma tarefa difícil.

Na sua obra *Gestão da Qualidade - de Deming ao modelo de excelência da EFQM*, ANTÓNIO e TEIXEIRA (2009) registam três vagas temporais no desenvolvimento da gestão

da qualidade. A primeira, desenvolvida nos Estados Unidos, é caracterizada pelo desenvolvimento das suas bases teóricas; a segunda, propagada no Japão, é mais voltada à prática e à consolidação das bases teóricas então criadas e a terceira é desenvolvida através da publicação de obras depois da aceitação universal dos princípios da gestão da qualidade como orientadores da atividade de gestão.

Sem pretendermos apresentar exaustivamente os autores da qualidade enumerados por ANTÓNIO e TEIXEIRA (2009), assim como as suas contribuições relativamente à gestão qualidade, destacamos apenas algumas dessas contribuições no quadro 3.3.

Quadro 3.3 - Principais contribuições sobre a qualidade

<b>Autor</b>	<b>Contribuição</b>
Walter Andrew Shewhart (1891-1967)	Introduziu uma nova visão do consumidor. “... Sem consumidor não há produção” <ul style="list-style-type: none"><li>- A qualidade é o que o consumidor diz que é;</li><li>- A qualidade é algo multifacetado que pode ser encarado de várias perspetivas;</li><li>- As tarefas ligadas ao controlo de qualidade devem envolver o processo e não apenas o seu output;</li><li>- Ao incidir na globalidade do processo, a tarefa de assegurar a qualidade envolve todos os participantes em todas as fases do processo produtivo;</li><li>- O sistema não funciona independentemente da sua envolvente;</li><li>- A ênfase deve ser posta na prevenção e não na inspeção.</li></ul>
W.E. Deming (1900-1993)	É visto como o autor mais importante de gestão da qualidade. <ul style="list-style-type: none"><li>- A qualidade melhora a produtividade e a posição competitiva;</li><li>- Na definição da qualidade são consideradas três vertentes: a qualidade de conceção, a qualidade de desempenho e a qualidade de funcionamento;</li><li>- O ciclo de Deming, PDCA (Plan, Do, Check, Action), sugere que a qualidade dever ser repensada e melhorada continuamente;</li><li>- Os objetivos de um programa de qualidade são melhorar a qualidade, melhorar a produtividade, garantir postos de trabalho, assegurar a sobrevivência da empresa a longo prazo e melhorar a posição competitiva;</li><li>- A qualidade é medida, por melhoria da estatística direta, comparando o desempenho com as especificações;</li><li>- Para melhorar a qualidade é necessário reduzir ou tentar eliminar a variação.</li></ul>

Fonte: Elaboração própria, adaptado de ANTÓNIO e TEIXEIRA (2009)

Da síntese apresentada, destacam-se as seguintes particularidades inerentes à qualidade: É complexa; está relacionada ao consumidor; é definida pelo consumidor; está relacionada ao valor; tem relação com o preço; é multifacetada; pode ser vista em várias perspetivas; é um processo; é variável; não é estática. A sua manutenção é uma prioridade para as empresas;

exige o envolvimento de todos os sectores da empresa; é da responsabilidade de todos, produz melhorias na produtividade e na posição competitiva.

LOVELOCK e WIRTZ (2006) e ANTÓNIO e TEIXEIRA (2009) identificam as perspetivas da qualidade da seguinte forma:

- A qualidade baseada no produto vê a qualidade como uma variável precisa, objetiva e mensurável que reflete a diferença na quantidade de um componente ou atributo que um produto apresenta (não leva em consideração os interesses e gostos do consumidor);
- A qualidade baseada no utilizador (a qualidade é definida como a capacidade de um bem ou serviço satisfazer ou exceder as expectativas dos consumidores) é subjetiva, está nos olhos de quem vê. Neste caso, equiparam a qualidade à máxima satisfação (leva em conta que clientes diferentes têm desejos e necessidades diferentes);
- Definições baseadas em valor - estabelecem a qualidade em termos de valor e preço. A qualidade é considerada como sendo o grau de excelência a um preço aceitável ou o controlo da variabilidade a um custo aceitável; A qualidade passa a ser “a excelência possível com os recursos possíveis”.

LOVELOCK e WIRTZ (2006) acrescentam ainda a Visão transcendente em que a qualidade é sinónimo de excelência nata (do ponto de vista prático não ajuda a sugerir o que os gerentes ou clientes reconhecerão a qualidade quando a virem) e a Abordagem baseada na produção, que se preocupa com a oferta e, em particular, com práticas de engenharia e produção (no caso dos serviços a qualidade é voltada para as operações). ANTÓNIO e TEIXEIRA (2009) falam da qualidade baseada na produção onde a qualidade é definida como o grau de conformidade de um produto com a sua conceção ou especificação.

ANTÓNIO e TEIXEIRA (2009) consideram não existirem grandes diferenças entre as definições de qualidade atualmente existentes, pois estas representam variações à volta de um conjunto comum de temas que se complementam entre si. No seio de tantas definições, os autores julgam ser pertinente a busca de um elemento de interligação comum às definições que seja simultâneo, tangível, concreto e diretamente observável. Para os autores, o elemento de interligação são os indivíduos, uma vez que são eles e é para eles que são estabelecidos os requisitos da qualidade, são estes que experimentam as consequências, são os mesmos que controlam a realização dos processos e assumem o papel de principais autores nos grupos. Rematam que se, por um lado, a abordagem baseada no utilizador favorece o cliente, por outro lado, coloca desafios aos gestores no sentido de medirem perceções subjetivas dos clientes para, de seguida, as traduzir em eficiência operacional.

SARMENTO (2003) menciona a existência de duas abordagens relativas à qualidade, sendo uma centrada nos requisitos do consumidor e outra nas suas expectativas. Na abordagem centrada nos requisitos do consumidor, a qualidade é o grau de excelência desejado pelo consumidor e o controlo da variabilidade do produto por forma a ir de encontro aos requisitos do consumidor. Na abordagem centrada nas expectativas do consumidor, o nível da qualidade do produto, é o resultado da comparação entre as suas expectativas e o produto adquirido.

SANTOS (2006) afirma que um serviço tem qualidade quando vai de encontro às nossas expectativas e acrescenta que qualquer um de nós (leitores, investigadores, etc.) na condição de utilizadores de bens e serviços, quando estamos perante situações em que as nossas necessidades não são satisfeitas ou as nossas expectativas são frustradas, de alguma forma percebemos que a qualidade foi negligenciada.

KOTLER (2005, p.56), citando a American Society for Quality Control, apresenta uma definição voltada para o cliente, onde a *“qualidade é definida como a totalidade dos atributos e características de um produto ou serviço que afetam a sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas”*. Segundo esta definição, o autor considera que a empresa fornece qualidade sempre que o seu produto ou serviço atende às expectativas dos clientes ou as excede.

No sentido de satisfazer as necessidades concretas dos diferentes indivíduos que se dirigem a um centro de health & fitness, RODRIGUES e DÁVILA (2006) ressaltam a definição de qualidade que se baseia no utilizador entre as diferentes abordagens, pois esta abordagem considera a qualidade como algo subjetivo, enquadrando-se desse modo nas características apresentadas por este tipo de serviços.

SANTOS (2006) considera que a qualidade exprime-se globalmente e é a função direta da satisfação que o cliente retira da prestação no seu conjunto. Em adição, o autor indica que a qualidade nunca é certa ou definitiva, mas relativa. A título de exemplo, SANTOS (2006) afirma que de acordo com as expectativas e estilos de vida, entre outros fatores, dois clientes que obtêm o mesmo serviço na mesma situação podem percecioner de forma diferente a qualidade do serviço.

SARAIVA e ROLO (2009) comentam que a qualidade é um conceito subjetivo que esta relacionado diretamente com as perceções dos indivíduos. As autoras mencionam que a definição de qualidade é influenciada por diversos fatores tais como a cultura, o tipo de produto ou serviço prestado, as necessidades e as expectativas. Na mesma linha, SARMENTO (2003) expõe que a qualidade do serviço prestado não é objetiva, pois depende de fatores relacionados com o cliente assim como com o empregado. Pelo lado do cliente, depende do

seu estado psicológico, da religião, da experiência, da cultura, dos níveis educacional, social, económico e ético e, pelo lado do empregado, existem fatores psicológicos nem sempre controláveis (problemas pessoais, simpatia do cliente, entre outros) que podem influenciar a forma como o serviço é prestado.

A complexidade da manutenção e avaliação da qualidade é observada em KOTLER (2008) quando afirma que o bom serviço é apreciado por todos os clientes, mas cada cliente o definirá de uma forma diferente. O autor aponta que qualquer serviço é decomposto por uma série de atributos como a rapidez, o conhecimento, a resolução de problemas, entre outros, sendo que cada pessoa valoriza cada um dos atributos de forma diferente em cada contexto. A exemplificar o autor indica que num restaurante dependendo da agenda pessoal, alguns clientes preferem que o empregado seja rápido no atendimento, enquanto que outros sem pressa e com necessidade de desfrutar do ambiente, considerarão o atendimento rápido do empregado inconveniente.

SOARES e ALMEIDA (2009) consideram que, nos dias atuais, a qualidade é surpreender o cliente, excedendo as suas expectativas. ALVES (2009) advoga que o termo “qualidade” é frequentemente associado a produtos ou serviços excelentes que satisfazem as expectativas do utilizador. Segundo a autora, as expectativas são definidas em função do uso que é dado ao produto ou serviço. Concluindo, ALVES (2009) afirma que quando o produto/serviço melhora as expectativas do utilizador, fala-se em qualidade.

SANTOS (2006) assinala que o nível de qualidade depende de vários fatores, entre eles, a adequação das expectativas do consumidor e da prestação do serviço global, dos elementos constituintes do serviço global, dos elementos constituintes de cada serviço elementar (qualidade das instalações, qualidade dos recursos humanos, a empatia com o cliente e qualidade de interação entre os clientes), e a capacidade de manter um nível standard de qualidade no tempo e no espaço.

CORREIA (2003) descreve que a qualidade de serviços de desporto é a expressão do nível de satisfação das pessoas após terem vivido uma determinada experiência desportiva, sendo o nível de satisfação função das expectativas e da perceção do serviço.

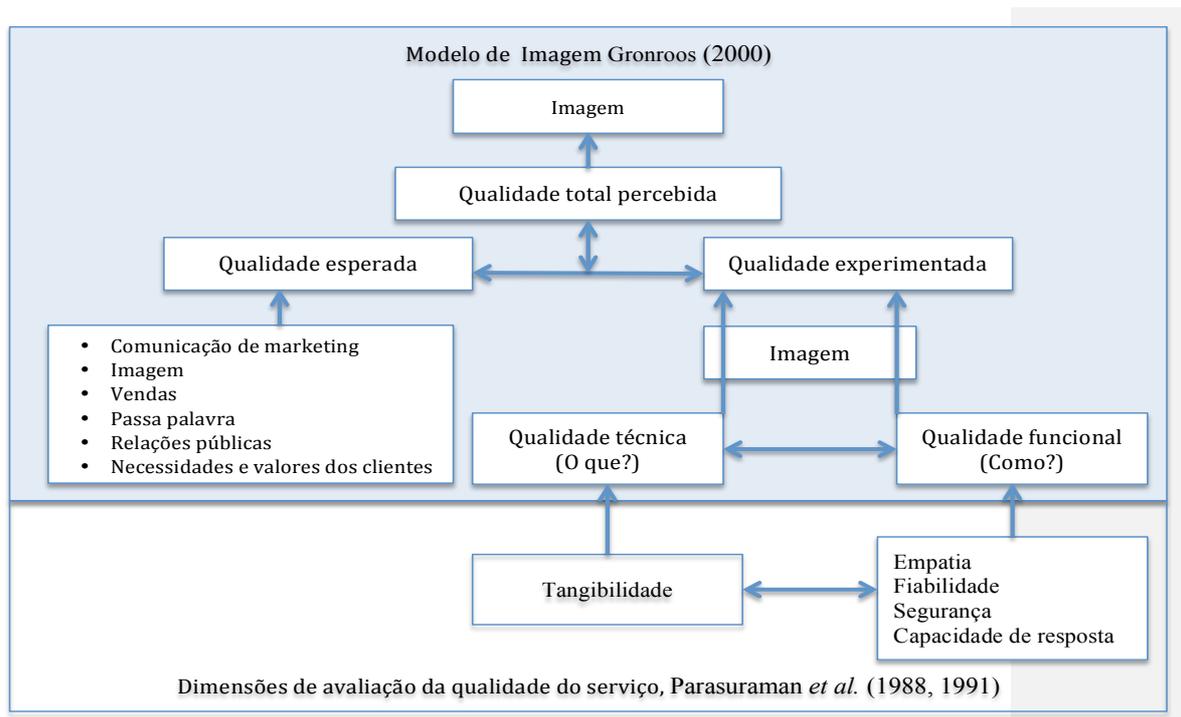
### **3.2.2 Modelos de avaliação da qualidade de serviços**

Desde que a qualidade tem feito parte do rol de preocupações dos gestores e dos investigadores da área de gestão em geral, e da área do marketing de serviços em particular,

vários modelos têm sido propostos com o intuito de aferir a qualidade dos serviços sob os mais diversos prismas.

QUARESMA (2008) regista o surgimento dos primeiros modelos conceituais na década de 80 para a avaliação da qualidade de serviços na perspetiva do cliente, referindo-se ao modelo da qualidade percebida do serviço, criado em 1984 por Christian Gronroos, e à Escala SERVQUAL, concebida por Parasuraman e a sua equipa em 1988. O modelo da qualidade percebida do serviço de GRONROSS (2000) identifica a qualidade percebida pelo cliente através da comparação que os clientes fazem entre as expectativas e as perceções relativamente a um conjunto de atributos dos serviços. Apresenta duas dimensões, qualidade técnica e qualidade funcional, sob a influência da imagem empresarial. O modelo é também conhecido por MODELO DA IMAGEM. Por sua vez o SERVQUAL é um modelo centrado na avaliação das expectativas e da respetiva comparação com a perceção do serviço. O modelo faz corresponder à avaliação de cada item de expectativas a avaliação de um item de perceções. O SERVQUAL apresentado por PARASURAMAN ET AL. (1988) é composto por cinco dimensões (tangibilidade, segurança, fiabilidade, empatia, capacidade de resposta). SAÍAS (2007) refere-se à existência de um aceso debate entre os defensores das duas correntes de pensamento, que acaba quando GRONROSS (2001) considera que as cinco dimensões do modelo SERVQUAL não são incompatíveis com as duas dimensões indicadas no MODELO DA IMAGEM. De acordo SAÍAS (2007), a posição de GRONROSS (2000) ao valorizar os pontos de convergência dos dois modelos, e não os pontos de divergência, cria condições para que as duas teorias possam ser vistas como complementares e não como contraditórias. A figura 3.1 representa a compatibilidade entre o MODELO DA IMAGEM e as dimensões do SERVQUAL. SAÍAS (2007), entretanto, considera que o MODELO DA IMAGEM é visto como um modelo mais pragmático, pois parece ser mais orientado para a tomada de decisão e gestão.

Figura 3.1 Associação do modelo SERVQUAL ao MODELO DA IMAGEM



Fonte: Elaboração própria, adaptado de PARASURAMAN ET AL. (1988) e GRONROSS (2000)

### 3.2.2.1 A escala SERVQUAL

Com o intuito de avaliar a qualidade dos serviços, PARASURAMAN ET AL. (1988) apresentam o SERVQUAL - um instrumento caracterizado pela comparação entre as expectativas dos clientes e as percepções da qualidade do serviço. O modelo, inicialmente composto por dez dimensões da qualidade (confiança, resposta, competência, acessibilidade, cortesia, comunicação, credibilidade, segurança, compreensão e tangibilidade), foi sendo aperfeiçoado ao longo dos anos, tendo o número de dimensões ficado reduzido às cinco descritas por PARASURAMAN ET AL. (1988) e apresentadas no quadro 3.4.

A *fiabilidade* tem sido indicada por BERRY e PARASURAMAN (1991) como uma das dimensões mais importantes. Para ZEITHAML e BITNER (1996), a fiabilidade significa que a empresa cumpre com as suas promessas – relacionadas à distribuição, ao serviço oferecido, à resolução dos problemas e ao preço. As autoras relatam que o consumidor deseja estabelecer relacionamentos com as empresas que cumprem com as suas promessas, particularmente no que diz respeito aos atributos principais do serviço. ZEITHAML e BITNER (1996) advertem que as empresas devem prestar particular atenção às expectativas

dos clientes relativamente à fiabilidade, afirmando que a não realização do serviço prometido leva à insatisfação porque as expectativas foram frustradas.

Quadro 3.4 - Dimensões do SERVQUAL

<b>Dimensões</b>	<b>Ítems</b>
Fiabilidade	Habilidade de desempenho do serviço prometido, de forma fiável e correta.
Tangibilidade	Aparência das instalações, do equipamento, do pessoal e dos materiais de comunicação.
Capacidade de resposta	A disposição, o interesse e vontade em servir e ajudar o cliente com prontidão.
Segurança	A cortesia e conhecimento dos empregados, a confiança, credibilidade e segurança inspirada pelos empregados.
Empatia	A atenção personalizada oferecida a cada cliente, a colocação do interesse dos clientes em primeiro lugar, a compreensão das necessidades individuais dos clientes, a oferta de horários de funcionamento convenientes.

Fonte: PARASURAMAN ET AL. (1988)

Relativamente à *capacidade de resposta*, ZEITHAML e BITNER (1996) enfatizam a atenção, a prontidão em atender aos pedidos dos clientes, as suas questões, as reclamações e a resolução dos problemas. A capacidade de resposta é transmitida aos clientes pelo tempo em que os mesmos têm de esperar para serem atendidos ou obterem a resposta às questões colocadas.

Quanto à *segurança*, ZEITHAML e BITNER (1996) indicam que esta dimensão é particularmente importante em serviços em que o consumidor percebe o envolvimento de riscos elevados ou sinta insegurança e incerteza relativamente à sua capacidade de avaliar os resultados como, por exemplo, em serviços bancários, seguros e medicina. As autoras acreditam que nas etapas iniciais do relacionamento entre o consumidor e o fornecedor, o consumidor apoia-se em evidências tangíveis do serviço para avaliar a segurança.

Em relação à *empatia*, ZEITHAML e BITNER (1996) referem que o consumidor adora sentir-se especial e único. Acreditam que as empresas pequenas, onde os empregados conheçam as necessidades e preferências dos clientes e os tratem pelos seus nomes, apresentem uma vantagem competitiva relativamente a empresas maiores que competem no mesmo ramo.

No caso da *tangibilidade*, ZEITHAML e BITNER (1996) indicam que o consumidor e, em particular, o consumidor novo, utiliza todas as representações físicas ou imagens do serviço para avaliar a qualidade do serviço. As autoras recomendam que as empresas, juntamente com as restantes dimensões, usem a tangibilidade para enviar continuamente sinais de

qualidade ao consumidor. As autoras relatam que empresas que descuidam os aspetos tangíveis correm o risco de destruir a estratégia de marketing escolhida.

Com base em estudos realizados, BERRY e PARASURAMAN (1991) apresentam as dimensões da qualidade do serviço pela ordem de importância do seguinte modo: fiabilidade (32%); capacidade de resposta (22%); segurança (19%); empatia (16%); tangíveis (11%).

O modelo SERVQUAL de PARASURAMAN ET AL. (1988) é um dos modelos mais populares, descrito pelas autoras como um modelo genérico aplicável a qualquer tipo de serviço. No entanto, por não se adequar totalmente às particularidades de todos os serviços e sectores no seu formato original, a escala tem sofrido algumas alterações na sua aplicação, em duas linhas diferentes. De acordo com PIMENTEL (2005) e PASCHAL (2011), a primeira respeita à filosofia inicial do modelo, pelo que a escala tem sido alvo de apenas alguns ajustes, tendo em conta as especificidades do sector em avaliação. Quanto à segunda linha, FONSECA (2005) menciona o modelo SERVPERF de CRONIN e TAYLOR (1992) que considera apenas a recolha de informação e avaliação sobre as perceções, por considerar não relevante a comparação por item entre as perceções e as expectativas. Tal é justificado pelo facto da diferença entre perceções e expectativas não fornecer informação adicional à contida na componente perceções.

Apesar da sua popularidade o SERVQUAL tem sido alvo de críticas de várias ordens, das quais se destacam as seguintes:

- LAM ET AL. (2005), PIRES e CARAMEZ (2003) e SITOE (2007) consideram que, pelo facto do modelo ser genérico, nem sempre se adequa às particularidades de todo o tipo de serviço;
- CHELLADURAI e CHANG (1999) acreditam que a falta de especificidade do modelo, relativamente a determinado serviço em particular, faz com que o modelo perca a sua identidade. Isto porque, se o modelo não mede na sua plenitude o serviço, é-lhe exigido adaptações constantes em função do serviço que se pretende avaliar;
- Quanto às dimensões do modelo, LEAL ET AL. (2009) indicam a existência de estudos que põem em causa a estabilidade de algumas das cinco dimensões. Os autores referem ainda estudos que mencionam que a importância das diferentes dimensões não se mantem constante para todo o espectro de serviços;
- LOVELOCK e WIRTZ (2006) concluem que o SERVQUAL mede apenas dois fatores: a qualidade intrínseca (designada de qualidade funcional no modelo proposto por GRONROSS (2000) e a qualidade de serviço extrínseca (que se refere a aspetos tangíveis, ao que GRONROSS (2000) designa por qualidade técnica);

- RAMOS e BOAS (2003) afirma que a escala peca pelo próprio fundamento da sua lógica. A razão de tal afirmação baseia-se no seguinte: um cliente só considera um serviço de qualidade se o que recebe for igual às suas expetativas; Se o cliente já tem consciência de que o serviço é mau e ele pouco espera do mesmo, o serviço vai de encontro às suas expetativas, não significando no entanto que o serviço apresentado seja de qualidade.
- RAMOS e BOAS (2003) considera que o procedimento de administração do questionário em duas alturas: primeiro para medir as expetativas e, em seguida, as perceções, pode tornar o questionário longo e aborrecido.

### **3.2.2.2 Modelo da qualidade percebida do serviço**

Para GRONROOS (2000) “*a qualidade é o que o cliente percebe que é*”, sendo o entendimento desta realidade a base para o desenvolvimento de qualquer ação visando melhorar a qualidade. Partindo deste pressuposto, o autor apresentou o modelo de qualidade percebida do serviço, conhecido ainda como o MODELO DA IMAGEM, representado na Figura 3.1, que descreve como os clientes percecionam as características do serviço.

GRONROOS (2000) considera que as expetativas do consumidor têm um impacto decisivo na perceção da qualidade, ou seja, julgar-se que qualidade total percebida é obtida quando a qualidade experimentada coincide ou é superior à qualidade esperada (atende ou supera as expetativas do cliente).

O MODELO DA IMAGEM ilustra que a qualidade esperada é uma função da comunicação de marketing, das vendas, do passa palavra, da imagem da empresa, das relações públicas e das necessidades e valores do cliente.

GRONROOS (2000) indica que a imagem da empresa é de extrema importância para grande parte dos serviços. A imagem pode afetar a perceção da qualidade do serviço de várias maneiras. Se o fornecedor tiver boa reputação (for bem visto) na mente do consumidor, ou seja, tiver uma imagem favorável, pequenas falhas ou deslizes da empresa provavelmente serão esquecidos ou perdoados. Se os erros acontecerem com frequência, a imagem da empresa será afetada. No caso em que a imagem da empresa é negativa, ou seja, a empresa ocupa um lugar desfavorável na mente do consumidor, existe uma maior intolerância aos deslizes e falhas da empresa mesmo que não sejam grandes. O autor considera que a imagem funciona como um filtro para a perceção da qualidade total. A imagem joga um papel importante na perceção do consumidor sobre o serviço.

De acordo com GRONROOS (2000), a qualidade total percebida de determinado serviço é influenciada pela qualidade técnica e pela qualidade funcional.

A *dimensão técnica*, ou dimensão do resultado, representa o *QUÊ* o consumidor recebe. Retrata os aspetos mais tangíveis dos serviços, a essência do que levou o consumidor a procurar determinado serviço, aquilo que satisfaz as suas necessidades nucleares.

Como exemplos da dimensão técnica, GRONROOS (2000) menciona o quarto de um hotel, a comida servida aos clientes nos restaurantes, o transporte de passageiros e o levantamento de dinheiro nos ATM. No âmbito do presente estudo, acrescentamos os programas, as instalações, os balneários e os equipamentos de um ginásio. O autor não duvida que a dimensão técnica seja importante para a avaliação do consumidor sobre a qualidade do serviço, mas que a mesma não esgota o assunto da avaliação da qualidade total do serviço, sendo apenas uma parte da avaliação.

A *dimensão funcional*, ou dimensão relacionada com o processo, representa *COMO* o serviço é realizado. Reflete os aspetos mais intangíveis do serviço, ou seja, o contexto ou forma como se recebe o serviço. Está fortemente relacionada com o pessoal (a forma como somos tratados, a forma como os problemas e as reclamações são resolvidos, a simpatia, o desejo de agradar, a disponibilidade, a confiança inspirada pelo empregado, a competência dos empregados)

Como exemplos da dimensão funcional, GRONROOS (2000) indica a acessibilidade dos ATM, do website, do restaurante, a aparência e comportamento dos funcionários num banco, num restaurante ou num hotel, o modo como estes empregados executam as suas tarefas, o que dizem e a segurança e competência demonstrada. Segundo o autor os exemplos acima referidos poderão mais ou menos influenciar a dimensão técnica e a perceção do consumidor sobre a qualidade total do serviço.

SAÍAS (2007) considera que a perceção da qualidade de serviços na dimensão funcional é influenciada pelos seguintes fatores:

- O ambiente e a forma como o serviço é prestado (arrumação dos equipamentos, a cortesia, a disponibilidade e a simpatia dos empregados, o asseio, o cheiro, a música ambiente, a resolução imediata dos problemas e reclamações);
- O grau de envolvimento do cliente na produção do serviço (em alguns serviços os clientes valorizam mais a possibilidade que lhes é dada de self-service);

- A presença de outros clientes que partilham, ou não, o momento de consumo (filas de espera, comportamento inapropriado dos outros clientes, a existência de poucos ou de clientes em excesso, a falta de intimidade);
- A imagem da empresa vendedora (quando é excelente o cliente perdoa e nem nota os pequenos deslizes, quando a imagem é má os pequenos defeitos e deslizes são exacerbados);
- A imagem do empregado (em certos serviços a indumentária pode inspirar mais ou menos confiança na empresa ou no serviço);
- A reputação do vendedor (a competência e segurança dos empregados é essencial para gerar confiança no cliente).

Como resultado da análise da qualidade percebida nas duas dimensões, SAÍAS (2007) sugere que, apesar das duas dimensões interagirem e não serem independentes, se observa uma maior influência da dimensão funcional da qualidade percebida sobre a percepção da dimensão técnica. O autor especula que no futuro a dimensão técnica dos serviços, tal como acontece nos bens físicos, tenderá a ser mais controlada e estandardizada, cabendo à dimensão funcional o papel de diferenciador essencial nos serviços.

### **3.2.2.3 Modelos de avaliação aplicáveis à qualidade de serviço em ginásios**

Apesar do interesse e a investigação sobre a avaliação da qualidade de serviços ter tido início na década 80 no mundo de negócios em geral, as preocupações com a qualidade só muito recentemente atraíram o interesse dos gestores e investigadores da área da gestão e do marketing desportivo em particular (KIM e KIM 1995; HOWAT ET AL., 1996; RAMOS e BOAS, 2003; LAM ET AL., 2005; TSITSKARI ET AL., 2006; MACINTOSH e DOHERTY, 2007).

RODRIGUES e DÁVILA (2006) mencionam a aplicabilidade de vários modelos genéricos à indústria de health e fitness (o modelo da qualidade industrial; o modelo SERVUNCTION; o modelo de GAPS, e o MODELO DA IMAGEM). Tem sido também registado o uso de escalas genéricas de aferição da qualidade tais como o SERVQUAL e o SERVPERF.

Entretanto, pelo facto de algumas particularidades da indústria do fitness por vezes não serem cobertas pelas escalas genéricas, vários estudos têm sido realizados no sentido de serem apresentadas escalas de medição mais específicas à indústria do fitness.

Com maior ou menor relação à área da recreação e lazer e do fitness e, em particular dos ginásios, RAMOS e BOAS (2003) e LAM ET AL. (2005) mencionam os modelos:

- CERM – CSQ – Centre for Environmental and Recreation Management – Customer Service Quality de HOWAT ET AL. (1996);
- QUESC – Quality Excellence of Sports Centres de KIM e KIM (1995);
- SQFS - Scale of Quality in Fitness Services de CHELLADURAI e CHANG (1999);
- SQAS – Service Quality Assessment Scale (LAM ET AL., 2005).

O quadro 3.5 apresenta algumas das principais metodologias de análise genéricas e específicas da qualidade de serviços aplicáveis ao mundo do fitness. Pelo quadro é possível observar que, à semelhança de outros serviços, a avaliação dos serviços desportivos é multidimensional, com o enfoque principal na avaliação das instalações, dos equipamentos e das atitudes dos empregados. Regista-se que as escalas genéricas, de um modo geral, não levam em consideração uma das dimensões específicas da área do fitness, os programas. Pode ser observado ainda a possibilidade do enquadramento dos aspetos tangíveis na dimensão técnica e dos aspetos intangíveis na dimensão funcional. É ainda de salientar que a escala SQAS de LAM ET AL. (2005) inclui ainda os cuidados infantis, uma particularidade dos serviços desportivos que tem caracterizado os ginásios modernos.

Quadro 3.5 - Escalas de aferição da qualidade aplicáveis à área do fitness

Escala	Dimensões	Área de aplicação	Autor
SERVQUAL	Tangíveis - instalações, equipamento, limpeza Intangíveis - empatia, fiabilidade, capacidade de resposta e segurança	Genérico	Parasuraman et al. (1988)
	Tangibilidade, Empatia, Fiabilidade, Capacidade de Resposta e Segurança	Adaptado aos ginásios	Paschal (2010)
Modelo da Imagem	Qualidade técnica - aspetos tangíveis Qualidade funcional- aspetos intangíveis Imagem - informação fornecida pela organização e o passa palavra	Genérico	Gronroos (1984)
QUESC	Ambiente, Atitude dos funcionários, Confiança, Programação, Considerações pessoais, Privilégios; Preço, Oportunidade social, Informação, Estimulação, despreocupação e Conveniência	Ginásios	Kim e Kim (1995)

(Continuação) do Quadro 3.5

Escala	Dimensões	Área de aplicação	Autor
SQFS	Fase “Input” - Ambiente do serviço, Comprometimento da gestão com a qualidade do serviço e Serviço (programação) Fase “Troughput”- Interação interpessoal, Responsabilidade (empregados) na interação, Contacto físico com o meio, Contacto com outros clientes e Falhas do serviço Fase “output” - Perceção da qualidade do serviço	Ginásios	Chelladurai e Chang (1999)
CERM-CSQ	Serviço principal - informação sobre a programação; abrangência das atividades; conforto da instalação; preço e qualidade do equipamento Qualidade do staff - responsabilidade e conhecimento Instalação em geral - acessibilidade; segurança; higiene Serviços secundários – Comida, bebida, preocupação com as crianças	Centros de lazer	Howat et al. (1996)
SQAS	Pessoal - “staff” Programas - programas e cuidados infantis Instalações - balneários, instalações e equipamento.	Ginásios	Lam et al. (2005)

Fonte : Elaboração própria

### 3.2.2.3.1 A escala SQAS

A escala SQAS é mencionada por LAM ET AL. (2005), TSITSKARI ET AL. (2006) e MACINTOSH e DOHERTY (2007) como uma das mais recentes, mais específica e adequada aos serviços de ginásios. MACINTOSH e DOHERTY (2007) consideram que o instrumento apesar de estar na fase de amadurecimento é um instrumento promissor na área da pesquisa e gestão desportiva. LAM ET AL. (2005) recomendam que o instrumento seja aplicado em outras realidades para testar a sua aplicabilidade.

O instrumento é proposto por LAM ET AL. (2005), sendo apresentado pelos autores como um modelo multidimensional, que representa a síntese dos modelos genéricos e específicos concebidos para a avaliação da qualidade de serviços encontradas na literatura (LAM ET AL., 2005). Após o teste e validação da escala, destacaram-se seis dimensões (Colaboradores, Programa, Assistência Infantil, Balneários, Instalações e Equipamento), agrupadas em três categorias:

- Pessoal - (Colaboradores)
- Programas - (Programas e Assistência Infantil)

- Instalações - (Balneários, Instalações e Equipamento)

### *Pessoal*

Uma das características dos serviços é a inseparabilidade, ou seja, em geral os serviços não podem ser realizados sem a presença do ser humano e o consumo e produção são em simultâneo, como referenciado por LOVELOCK (2006) e PARASURAMAN ET AL. (1998), entre outros. Segundo LAM ET AL (2005), assim que o cliente atravessa a porta do ginásio, já está interagindo com o pessoal de serviço. SABA e PIMENTA (2007) consideram que os serviços prestados nos health clubs caracterizam-se por uma grande interação entre os clientes e os profissionais, a partir do momento em que os clientes confiam os seus corpos aos profissionais.

CROMPTON e MACKAY (1989) observa que o desempenho dos funcionários é mais valorizado em serviços que requerem mais contacto com o fornecedor comparativamente a serviços que exigem menos contacto com o fornecedor.

PASCHAL (2011), num estudo realizado no Uganda, indica que o relacionamento competente, ou seja, a empatia dos funcionários, a prontidão, a ida de encontro às expectativas do consumidor e a segurança são alguns dos aspetos que influenciam a perceção do consumidor sobre a qualidade dos serviços. Na mesma linha, AFTHINOS, THEODORAKIS e NASSIS (2005) afirmam que o conhecimento profissional, a responsabilidade e a cortesia são itens muito valorizados pelos clientes.

A interação humana é apontada como a dimensão mais importante na avaliação da qualidade de serviços realizada pelos utentes dos centros de fitness da África do Sul (DRURUP, M. SINGH, P.C. e SURUJLAL, J., 2006).

CALDEIRA (2006) destaca que uma das causas para o abandono do cliente na área dos health clubs é a falta de atenção recebida por parte dos colaboradores e a falta de contribuição dos colaboradores no alcance dos objetivos do cliente. O autor considera que sendo impossível a eliminação de falhas no serviço, a qualidade e a rapidez de reação face aos problemas poderá marcar a diferença e conclui que o ativo humano de um clube é a maior e insuperável fonte de soluções para a retenção dos clientes.

Relativamente a este constructo “pessoal”, observa-se um enfoque nos aspetos intangíveis da escala SERVQUAL de PARASURAMAN ET AL. (1988) (fiabilidade, capacidade de resposta, empatia, segurança), ou seja, na forma como o serviço é oferecido, que corresponde à *qualidade funcional* do serviço de GRONROOS (2000).

### *Programa*

LAM ET AL. (2005) revelam que o constructo “programa” é inexistente nos modelos genéricos e, como tal, consideram inadequada a utilização desses modelos para avaliação da qualidade de serviços na área desportiva, onde o programa é um dos elementos mais preponderantes do sector. Os autores consideram que o programa (conjunto de serviços e atividades oferecidas pelos ginásios e health clubs) é o fator que mais afeta a satisfação do consumidor se não for adequado às suas expectativas.

PASCHAL (2011) indica que os aspetos mais desejados pelos clientes de ginásios é a habilidade do provedor de serviços providenciar um serviço com um nível superior de programas. AFTHINOS ET AL. (2005) acrescentam que, aliado aos programas, os horários influenciam a percepção da qualidade de serviços.

Segundo SABA e PIMENTA (2008), algumas pessoas ao procurar uma academia, atribuem mais valor a um determinado tipo de programa comparativamente a outros. Há clientes que priorizam programas de musculação ou programas cardiovasculares, outros clientes preferem aulas de grupo, dessas aulas alguns são adeptos das aulas de ginástica enquanto outros preferem aulas de Spinning, Ioga, entre outras.

COSTA (2003) consideram que a parte prática, os conteúdos das sessões, de uma aula de natação devem ser considerados como um elemento tangível dos serviços, tendo em conta que os clientes são cada vez mais informados e conhecedores do que estão a consumir. Os clientes têm uma opinião crítica e sustentada sobre as características dos programas, eles sabem se a sessão está bem estruturada, se a informação está correta e se o feedback é ou não bem utilizado.

Considerando o programa um elemento tangível e um dos componentes que os clientes procuram numa academia, este pode ser enquadrado na dimensão técnica de GRONROOS (2000).

Na categoria dos programas, LAM ET AL. (2005) integram ainda os cuidados infantis, uma vez que os ginásios modernos estão a incluir a oferta desse produto na sua oferta de serviços, respondendo à procura de muitas famílias que não têm onde e com quem deixar as suas crianças quando estão nos ginásios.

### *Instalações*

LAM ET AL. (2005) observam que a importância das instalações físicas é reconhecida em todos os modelos de avaliação da qualidade de serviços. Nesta categoria inserem-se os balneários e o equipamento. Segundo SABA e PIMENTA (2008), existem clientes que

procuram uma academia que seja planeada, bonita e arejada. Existem ainda outros clientes que valorizam mais os equipamentos, sendo mais exigentes em relação às marcas, quantidade disponível, facilidade de uso, entre outros aspetos. PASCHAL (2011) refere ainda a manutenção das instalações como um aspeto relevante para os clientes.

KIM e KIM (1995) consideram que a existência de um espaço adequado, com boa iluminação e modernidade e balneários com boa atmosfera, entre outros aspetos, são alguns dos componentes mais importantes da dimensão ambiente nos Centros Desportivos na Coreia do Sul.

COSTA (2003), no seu artigo sobre a qualidade de serviços em piscinas, relatam que para um cliente ficar satisfeito com o serviço, não basta ir à piscina e fazer um excelente treino, merecer a simpatia do professor e gozar do ambiente de grupo. Se o balneário estiver sujo, frio, a perceção final do serviço vai certamente ser negativa.

A tangibilidade é evidente nas características apresentadas nesta categoria, daí o seu enquadramento na dimensão técnica de GRONROOS (2000).

Conclui-se a existência de várias dimensões que, dependendo do contexto ou do grupo alvo, algumas dimensões poderão ser mais revelantes que outras. AFTHINOS ET AL. (2005) concluem que o consumidor de serviços de ginásios valoriza mais os aspetos tangíveis das instalações, sendo a limpeza um dos aspetos mais importantes do serviço. Relativamente ao serviço principal, o conhecimento profissional, a responsabilidade, a cortesia e o atendimento foram considerados aspetos com influência na perceção da qualidade do serviço.

Não obstante a importância que algumas dimensões poderão ter em relação às outras, considera-se que em geral todas as dimensões estão interrelacionadas, ou seja, desde o que o consumidor recebe, passando pela forma como o serviço é prestado, todos os elementos e situações possuem um papel importante na satisfação do consumidor.

## **CAPÍTULO 4**

### **4 A SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR**

#### **4.1 Importância da satisfação do consumidor**

A satisfação do consumidor, considerada como um dos tópicos mais importantes na área do marketing, é reconhecida como um dos fatores principais para o sucesso empresarial, ocupando assim um lugar de destaque nas preocupações dos gestores e investigadores. ROSSI e SLONGO (1998) indicam que o interesse pela temática da satisfação do consumidor tem vindo a crescer desde os anos 80, devido à consciência de que a satisfação dos clientes é uma variável-chave relativamente aos seus comportamentos posteriores. RAMOS e BOAS (2003) salienta que clientes satisfeitos realizarão repetidas aquisições do produto, comunicando ao mesmo tempo aos seus pares as boas experiências com a utilização do serviço. ALVES (2003) indica que a participação do cliente na produção é função do seu grau de satisfação e que os clientes quando mais estiverem satisfeitos mais propensos estão em colaborar com a empresa. CORREIA (2003) afirma que clientes satisfeitos são uma fonte inesgotável e credível na política de comunicação de uma organização. ALVES (2003) observa que, no plano empresarial, a satisfação do consumidor é considerada como o vetor de desenvolvimento da empresa que permite o aumento da quota do mercado, do volume de negócios e a melhoria da imagem da empresa. VILARES e COELHO (2005) acreditam que o investimento na qualidade, na satisfação e na lealdade do cliente, deverá conduzir as empresas a uma maior competitividade, a maiores resultados financeiros positivos e a um melhor nível de desempenho.

Segundo KOTLER (2005), a chave da retenção dos clientes está satisfação dos mesmos. O autor afirma que um cliente satisfeito permanece fiel mais tempo, compra mais, fala bem da empresa, presta menos atenção aos concorrentes, é menos sensível ao preço, dá sugestões para os produtos e serviços e custa menos a ser atendido do que novos clientes.

VILARES e COELHO (2005) defendem que os clientes satisfeitos e leais devem ser considerados ativos das empresas e que, de certo modo, deveriam constar nos balanços das empresas. Segundo os autores a existência de clientes satisfeitos e leais proporciona diversos benefícios às empresas que resultam em:

- *Maior tolerância dos clientes a alterações nos preços.* A sensibilidade do cliente satisfeito à variação do preço é mais reduzida;

- *Maior proteção da empresa relativamente à concorrência.* Considerando que a satisfação do cliente incentiva a sua lealdade e fidelização à empresa, o impacto das estratégias da concorrência é minorado;
- *Baixa de custos de transações futuras.* Além dos recursos despendidos pela empresa em transações futuras com o cliente leal serem mais reduzidos, os clientes leais adquirem com mais regularidade os produtos atuais e os novos produtos da empresa;
- *Fortalecimento da reputação da empresa.* A boa reputação da empresa contribui para a atração de mais clientes assim como de colaboradores de maior qualidade e competência;
- *Possibilidade de gerar receitas futuras.* A satisfação dos clientes é considerada potencialmente geradora de receitas futuras.

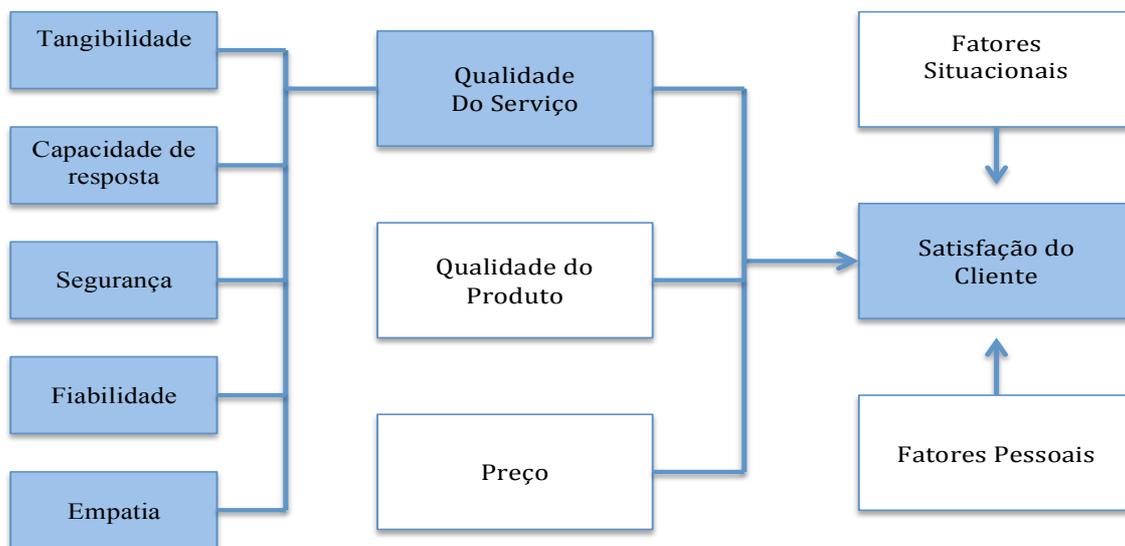
#### **4.2 Conceitos fundamentais da satisfação do consumidor**

A qualidade e a satisfação encontram-se associadas, por vezes são até confundidas uma com a outra. ZEITHAML e BITNER (1996) comentam que, enquanto que a literatura popular não diferencia os termos qualidade e satisfação, os investigadores procuram ser mais precisos na distinção do significado e na avaliação dos dois conceitos.

ZEITHAML e BITNER (1996) consideram que apesar dos conceitos qualidade e satisfação poderem ter alguns aspetos em comum, a satisfação é geralmente vista como um conceito mais amplo que o conceito de qualidade, uma vez que esta última se encontra especialmente focada nas dimensões do serviço. Sob esse ponto de vista, a qualidade do serviço é considerada uma componente da satisfação.

Com base no esquema realizado por ZEITHAML e BITNER (1996) e apresentado na Figura 4.1, observa-se que a qualidade do serviço é uma avaliação focalizada, que reflete a perceção do consumidor sobre as cinco dimensões específicas do serviço.

Figura 4.1 - Relação entre a qualidade de serviço e satisfação



Fonte: ZEITHAML e BITNER (1996)

A satisfação, por seu lado, é mais inclusiva. Ela é influenciada pelas percepções do consumidor sobre a qualidade do serviço, pela qualidade do produto e pelo preço, assim como também por fatores situacionais e pessoais. A título de exemplo, as autoras referem que a avaliação da qualidade de serviços de um ginásio é realizada através do julgamento sobre os atributos como a disponibilidade dos equipamentos (fiabilidade), a prontidão dos funcionários em servirem o cliente (capacidade de resposta e empatia), o domínio do conhecimento dos treinadores (segurança) e o grau de manutenção das instalações (tangibilidade). A satisfação do consumidor com o ginásio, por sua vez, é um conceito mais amplo que será avaliado e provavelmente influenciado pela percepção da qualidade do serviço, mas incluirá também a qualidade do produto (por exemplo, os produtos alimentares vendidos na loja), pelo preço da mensalidade e por fatores pessoais como o estado emocional do cliente. Considera-se ainda a possibilidade de os níveis de satisfação do consumidor poderem ainda ser afetados por fatores situacionais fora do controle dos intervenientes (fornecedor e consumidor), tais como as condições climáticas ou o tráfego.

ZEITHAM e BITNER (1996) acrescentam que as diferenças entre a avaliação da qualidade do serviço e da satisfação reside no facto de que a percepção da qualidade do serviço poder ocorrer mesmo na ausência de uma experiência atual com a organização, mas baseada apenas em informações de terceiros. A título de exemplo, as autoras indicam a afirmação de pessoas que comentam que determinado hotel oferece boa qualidade sem lá terem estado, caso que

não acontece quanto à satisfação, pois esta só pode ser avaliada após a existência de um contacto e uma experiência real com a organização. As autoras consideram que muito dificilmente alguém afirmará que está satisfeito ou insatisfeito com a hospedagem em determinado hotel sem lá ter estado.

OLIVER (1993) indica que, quanto à natureza, existem diferenças entre a qualidade de serviço e a satisfação. A satisfação é definida como um ato cognitivo que integra elementos emocionais, enquanto que a qualidade do serviço é uma avaliação puramente cognitiva. BODET (2006) aclara que a satisfação é um ato psicológico que advém de uma experiência, enquanto que a qualidade do serviço está relacionada com os atributos do serviço em si.

De acordo com GONZÁLEZ e BREA (2005), parece ser do consenso geral que a qualidade do serviço representa uma impressão geral de superioridade ou de inferioridade dos serviço, enquanto que a satisfação do consumidor representa o resultado de transações (individuais ou acumuladas).

Segundo ZEITHAML e BITNER (1996), alguns investigadores consideram a satisfação uma avaliação sob o ponto de vista de uma transação individual (por exemplo comer um hamburger) ao invés de um ato global (por exemplo a acumulação de experiências individuais com os vários fornecedores da área da restauração).

ROSSI e SLONGO (1998) indicam que a satisfação sob o ponto de vista de uma transação individual é útil apenas para a avaliação de encontros particulares e de curto prazo com um produto ou serviço. Para os autores, a satisfação acumulada é considerada um constructo abstrato que descreve a experiência total de consumo com um produto ou serviço. Os autores advogam que o conceito de satisfação acumulada é mais aliciante sob o ponto de vista de gestão, porque fornece indicações mais precisas da performance atual e de longo prazo de uma empresa ou mercado.

Regista-se na literatura a existência de várias teorias e modelos de comportamento do consumidor onde a satisfação do consumidor é a variável principal.

A teoria da desconfirmação (não confirmação) das expetativas de OLIVER (1999) é destacada por LOVELOCK e WIRTZ (2006), BODET (2006) e KOTLER (2005) como a mais utilizada nos estudos da satisfação. A teoria da desconfirmação das expetativas advoga que a confirmação/não confirmação de expetativas pré-consumo é o determinante essencial da satisfação.

Dentro dessa perspetiva, KOTLER (2005) define satisfação como a sensação de prazer ou desapontamento de uma pessoa que resulta da comparação entre o desempenho percebido de um produto e as suas expetativas. JAVEDEIN ET AL. (2008) acrescentam que a satisfação

do consumidor é um sentimento que alguém possui enquanto consumidor, quando as suas necessidades são satisfeitas e atendem às suas expetativas. CORREIA (2004) afirma que a satisfação do cliente acontece quando um produto ou serviço satisfazem ou excedem as suas expetativas.

Segundo a teoria de confirmação/não confirmação de expetativas pré-consumo, LOVELOCK e WIRTZ (2006) descrevem que os clientes possuem certos padrões de serviço em mente (expetativas) antes do consumo, observam o desempenho do serviço e comparam-no com os seus padrões, formando a partir daí os seus julgamentos sobre os serviços. O julgamento resultante é designado *não-confirmação negativa* se o serviço foi pior do que esperado, *não-confirmação positiva* se foi melhor do que o esperado e *simples confirmação* se foi como esperado. Perante o cenário descrito, KOTLER (2005) aponta para três comportamentos possíveis: *insatisfação* - quando o desempenho não atende as expetativas; *satisfação* - quando o desempenho atende as expetativas e *grande satisfação ou encanto* - quando o desempenho excede as expetativas. Assim, considera-se que quando a não-confirmação positiva for substancial, aliada ao prazer e ao elemento surpresa, os clientes provavelmente ficarão encantados (LOVELOCK e WIRTZ, 2006), e ainda que um nível de satisfação elevado ou encantamento representa não só uma preferência emocional mas cria também um vínculo emocional (KOTLER, 2005).

A teoria de desconfirmação é contestada por BODET (2006). Este autor questiona se os diferentes atributos da satisfação teriam o mesmo peso ou impacto sobre o nível de satisfação quando comparados serviços com o mesmo standard. BODET (2006) comenta que existem determinados atributos que influenciam sempre a satisfação, enquanto que existem outros que possuem uma influência relativa. A limpeza das instalações é citada como um exemplo típico, pois considera-se que as instalações sujas terão geralmente uma forte influência negativa sobre a satisfação do consumidor, não se registando o mesmo forte impacto no sentido oposto, ou seja, a apresentação das instalações limpas não garante uma forte influência positiva sobre a satisfação do consumidor, pois a apresentação de instalações limpas é considerado um requisito básico ou uma norma a ser obrigatória.

OLIVER (1980) afirma que quando os julgamentos do desempenho tendem a ser subjetivos (como acontece nos serviços devido à intangibilidade), as expetativas jogam um papel menos relevante na formação da satisfação. Nesse sentido, JAYANTI e JACKSON (1991) questionam a teoria da “desconfirmação” e julgam ser mais razoável que o julgamento da satisfação em serviços seja feito com base no desempenho, ou seja, no modelo da performance.

Segundo JAYANTI e JACKSON (1991), o modelo da performance sugere que o desempenho, por si só, explica as variações na avaliação da satisfação. Mesmo considerando as características peculiares do serviço (intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade), o desempenho representa a única evidência tangível através da qual o consumidor avalia o serviço.

Ainda como ponto fraco da teoria da desconfirmação, JAYANTI e JACKSON (1991) consideram que a falta de informações (elementos tangíveis) na pré-compra que se regista na maioria dos serviços, faz com que o consumidor tenha poucas expetativas relativamente ao serviço e desse modo não esteja muito seguro das mesmas. Os autores consideram que mesmo assumindo que o consumidor tenha conhecimentos sólidos sobre determinada categoria de serviços, a variabilidade nos serviços provoca incerteza, o que inibe de certo modo a formação de expetativas pré-compra. Assim sendo JAYANTI e JACKSON (1991) sugerem que o modelo desconfirmatório tem um desempenho muito fraco no caso dos serviços e que o modelo da performance poderá explicar melhor a satisfação nos serviços.

A acrescentar aos modelos de satisfação do consumidor acima indicados, JAYANTI e JACKSON (1991) mencionam o modelo das diferenças individuais. Segundo os autores, nos serviços que requerem uma interação substancial entre o fornecedor e o fornecedor (cabeleireiro, por exemplo), as diferenças individuais poderão ter um papel relevante no julgamento da satisfação. Ainda tendo em consideração a natureza intangível dos serviços, os autores consideram que fatores individuais como risco percebido e envolvimento poderão influenciar a satisfação.

Em suma, JAYANTI e JACKSON (1991) indicam que a satisfação com o serviço poderá ser função da interdependência entre o fornecedor e o consumidor (modelo desconfirmatório); apenas do fornecedor (modelo da performance) e apenas do consumidor (modelo das diferenças individuais). Os autores concluem que nenhum dos modelos isoladamente explica totalmente a satisfação, sugerindo assim a combinação dos vários modelos.

Em FORNELL JOHNSON, ANDERSON, CHA e BRYANT. (1996) identifica-se mais um modelo que define a satisfação global como consequência da avaliação de desempenho do produto em uma experiência recente (qualidade percebida), da perceção da qualidade em relação ao preço pago (valor percebido), das expetativas do consumidor prévias ao momento de consumo e da expetativa futura quanto à habilidade da empresa fornecer um serviço de qualidade (LOPES, 2007).

### **4.3 Avaliação da satisfação do consumidor**

Segundo ROSSI e SLONGO (1998), 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 aos seus clientes. Para os autores, a investigação sobre a satisfação de clientes está intimamente ligada aos processos de qualidade, que fortalecem a competitividade das empresas, e insere-se entre os pré-requisitos que sustentam ações eficazes de marketing.

Justificando as razões para a medição da satisfação e da lealdade do cliente, VILARES e COELHO (2005) indicam que a atenção dedicada pelas empresas à satisfação dos clientes é recompensada, porque clientes satisfeitos manterão as suas preferências por essas empresas para a aquisição de bens e serviços, resultando daí fortes efeitos nos lucros acumulados. SANTOS (2006) acrescenta que a medição da satisfação dos clientes melhora a imagem e o papel social, reduz os custos de má qualidade, aumenta as taxas de fidelização, diminui os custos de marketing, aumenta os custos de marketing da concorrência e diminui a rotatividade dos empregados.

ROSSI e SLONGO (1998) indicam outros benefícios tais como a 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 a confiança desenvolvida em função da maior aproximação com o cliente.

CALDEIRA (2006) alerta que a falta de satisfação do cliente significa o risco de abandono se não forem identificadas as causas e não forem realizadas ações condizentes a reparar as falhas que estiveram na origem da insatisfação. KOTLER (2008) aponta duas razões que podem levar à insatisfação, nomeadamente a criação de expectativas muito elevadas nos clientes pela força das vendas da empresa ou o exagero sobre a performance do produto/serviço.

Para VILARES e COELHO (2005), a manutenção de clientes satisfeitos e leais passa pela criação nas empresas de um sistema de avaliação e análise da satisfação e da lealdade dos clientes de modo a conhecer a sua evolução. Levando em consideração a existência de uma forte relação entre a satisfação e a lealdade, SAÍAS (2007) recomenda também a medição da satisfação dos clientes sobre os serviços e produtos da empresa.

CALDEIRA (2006) afirma que a satisfação é um estado mental e que, nessa perspetiva, é difícil medi-la sob a forma do que realmente importa, a conduta da pessoa. O autor alerta para o facto dos inquéritos de satisfação medirem um estado mental que pode ou não traduzir,

naquele momento, na manutenção de determinada pessoa como cliente. O sucesso baseia-se em entendermos que os clientes satisfeitos não são necessariamente clientes leais.

ALVES (2009) indica que um dos aspetos mais importantes para medir a satisfação do cliente é ouvi-lo, permitindo desse modo a organização valorizar de forma objetiva os fatores de insatisfação e de satisfação. De entre várias formas existentes para a medição da satisfação, SAÍAS (2007) sugere a recolha de informações dos clientes através de inquéritos nem muito complexos nem muito intervalados. Recomenda inquéritos em que o cliente é convidado a classificar, numa escala de duas ou três dimensões, a sua satisfação acerca do serviço da empresa.

YU, CHANG e HUANG (2006) referem que a satisfação pode ser medida através de duas maneiras. Numa das formas, a aferição da satisfação é realizada através de um único item sobre a satisfação total referente aos produtos e serviços da empresa como um todo, na segunda forma a apreciação da satisfação é feita através da avaliação de alguns itens em separado, que quando são somados revelam a satisfação total.

MARCHETTI e PRADO (2004) referem a existência de vários métodos para avaliar a satisfação do consumidor, destacando três categorias. Na primeira categoria fazem parte os métodos baseados no paradigma da desconfirmação daí se destacarem modelos baseados na relação Expectativas e Performance, como por exemplo o SERVQUAL de PARASURAMAN ET AL. (1988). A segunda categoria amplia os métodos da primeira categoria e leva em consideração outros componentes da formação da satisfação do consumidor. Nestes modelos cada item é indicador de um constructo formador da satisfação com peso semelhante. A terceira categoria integra modelos que se baseiam na premissa de que a satisfação do consumidor não pode ser avaliada diretamente pelo consumidor. São modelos que usam variáveis latentes que são medidas a partir de um segundo grupo de variáveis designadas de variáveis de medida ou indicadores. Fazem parte desta categoria modelos mais complexos que utilizam Métodos de Equações Estruturais.

MARCHETTI e PRADO (2001) indicam que os modelos baseados em métodos de equações estruturais têm sido utilizados para a elaboração de índices de satisfação do consumidor em vários países, sendo aplicáveis a diversas empresas, independentemente do tamanho e da área de atividade. Outra vantagem destes índices de satisfação é o facto de permitirem que a satisfação dos clientes possa ser comparada em diferentes contextos e países (VILARES e COELHO, 2005).

#### **4.4 Métodos de Avaliação da Satisfação**

Muitos dos fenómenos reais e, particularmente os que envolvem a satisfação do cliente, são de natureza multidimensional, pois constata-se que a satisfação pode ser influenciada por vários fatores, tais como a qualidade e as perceções, sendo estes fatores por sua vez também multidimensionais (VILARES e COELHO, 2005).

Considerando que a satisfação do cliente não possa ser diretamente observada e que a avaliação da mesma é feita por um conjunto de indicadores que são expressões da satisfação, VILARES e COELHO (2005) advogam que só a análise simultânea desses indicadores poderá fornecer uma medida fiável da satisfação do cliente. Nesse sentido, recomendam o uso de técnicas estatísticas multivariadas, pelo facto destas permitirem a análise simultânea de um grupo de variáveis e afigurarem-se adequadas para a análise de fenómenos humanos, tais os casos da perceção e atitudes, habitualmente presentes nos estudos de satisfação do cliente.

Segundo VILARES e COELHO (2005), dentro dos métodos de análise multivariada, podem ser encontrados métodos tradicionais ou descritivos e métodos explicativos ou estruturais. Os métodos descritivos procuram explorar relações de interdependência entre as variáveis, enquanto que os métodos explicativos pretendem determinar relações de dependência. O método explicativo é baseado em hipóteses. A estimação do modelo permite aceitar ou rejeitar o modelo, ou seja, o conjunto de hipóteses. No caso de modelos de avaliação da satisfação, o ponto predominante do modelo explicativo é a explicação do comportamento da satisfação do cliente em função de um conjunto de variáveis explicativas e tendo em conta a determinação de relações de interdependência entre as variáveis de medida. Em síntese, a essência do método explicativo está em modelar um fenómeno para melhor o compreender. Através destes modelos é possível identificar em simultâneo as áreas de atuação prioritárias para promover a satisfação e as áreas mais importantes para a promoção da lealdade.

Os modelos de equações estruturais são considerados métodos explicativos, uma vez que são modelos constituídos por várias equações que possibilitem explicar as relações de dependência existentes entre os constructos, operacionalizados como variáveis latentes (variáveis que não são diretamente observadas), abarcar as relações complexas existentes no conjunto de variáveis (observáveis) interdependentes e ter em conta o erro de medida (LEE, 2007).

A modelação de equações estruturais é também designada de modelação causal. Neste tipo de modelação, a estimação pode ser baseada nas covariâncias existentes entre as variáveis de

medida ou indicadores (habitualmente designados por métodos baseados em estruturas de covariâncias) ou apenas nas suas variâncias (neste caso designam-se por métodos baseados em estruturas de variâncias). Um dos métodos enquadrados nesta segunda abordagem é o método dos mínimos quadrados parciais, PLS-PM (Partial Least Squares – Path Modelling) (WOLD, 1982, 1985), que tem sido o mais utilizado nos modelos de satisfação do cliente (VILARES e COELHO, 2005).

A modelação de equações estruturais utiliza dois tipos de modelos: o modelo estrutural e o modelo de medida. O modelo estrutural é composto por equações que definem as relações entre as variáveis latentes, enquanto que o modelo de medida é formado por equações que relacionam as variáveis latentes com as variáveis de medida (indicadores utilizados para “aferir” indiretamente as variáveis latentes). O modelo de medida permite a associação de cada variável latente a um conjunto de indicadores empíricos, obtidos diretamente através dos questionários aplicados aos clientes.

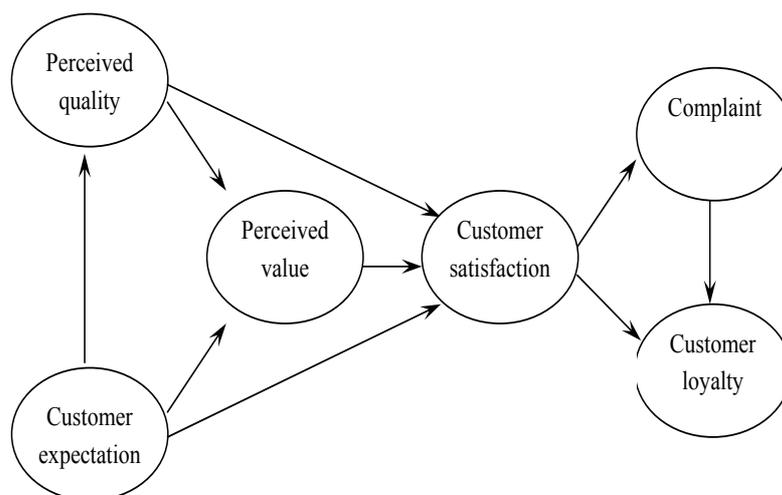
#### **4.4.1 Índices nacionais de satisfação**

Com base nos modelos de equações estruturais, em particular no PLS-PM, regista-se nos finais da década de 80 o desenvolvimento de índices nacionais de satisfação do consumidor (CSI) em número significativo (JOHNSON, GUSTAFSSON, ANDREASSEN, LERVIK e CHA, 2001; TIAN, 2004; VILARES e COELHO, 2005). Destacam-se pela sua sofisticação os seguintes: Swedish Customer Loyalty Barometer (SCSB), criado em 1989 e desenvolvido por Fornell; o American Customer Loyalty Index (ACSI), proposto em 1994; o Norwegian Customer Loyalty Barometer (NCSB), aplicado desde 1996 e o European Customer Loyalty Index (ECSI), que teve início em 2000, foi desenvolvido e aplicado em 12 países europeus, incluindo Portugal.

Influenciados pelos modelos acima mencionados e adaptados à realidade de cada país, regista-se ainda a existência de CSI no Brasil, na Argentina, no México, na Austrália, em Hong-Kong, na Coreia do Sul e na Malásia (TIAN, 2004).

É dado a observar que os modelos usados para aferir a satisfação do consumidor e dos constructos a ele relacionados continuam a ser estudados, adaptados e desenvolvidos. Dos modelos acima referidos, os que mais se destacam é o ACSI, apresentado na figura 4.2, através do qual surgiu o ECSI, que será apresentado mais adiante.

Figura 4.2 - American Customer Loyalty Index (ACSI)



Fonte: TIAN (2004)

O modelo ACSI é constituído por seis constructos dos quais a satisfação é o central. As expectativas, a qualidade percebida e o valor percebido são considerados antecedentes ou determinantes da satisfação. As reclamações e a lealdade são consideradas consequentes da satisfação.

TIAN (2004) afirma que embora os CSI acima mencionados sejam similares no modelo de medida, os mesmos são distintos na estrutura do modelo e nas variáveis seleccionadas, o que torna impossível a comparação dos resultados entre os mesmos. O autor considera, no entanto, ser possível, indispensável e válida a comparação e análise das diferenças existentes entre os CSI. Nesse sentido, TIAN (2004), comparando o ECSI e os restantes modelos quanto ao tipo de variáveis, constata que todos os modelos apresentam a satisfação e lealdade como variáveis endógenas, ou seja a satisfação e lealdade são consequência de outras variáveis. JOHNSON ET AL. (2001) indica que, em todos os modelos, a qualidade dos serviços é considerada um antecedente da satisfação do consumidor. TIAN (2004) comenta que na presente era dominada pela economia dos serviços, prevê-se que a qualidade dos serviços tenha um papel importante no processo de avaliação pós-venda, especulando assim que, no futuro, a investigação continuará concentrada na distinção e na avaliação da qualidade dos serviços e na qualidade do produto.

Segundo JOHNSON ET AL. (2001), o renovado NCSB apresenta alterações significativas: o valor foi substituído pelo “preço puro”, as expectativas pela imagem corporativa como consequente da satisfação, a inclusão do compromisso e da imagem corporativa como

antecedentes da lealdade, a inclusão do preço com potencial efeito direto sobre a lealdade e a gestão de reclamações como antecedente em simultâneo da satisfação e da lealdade.

TIAN (2004), na sua análise sobre o passado e futuro dos CSI, afirma que não obstante nos modelos SCSB e ACSI a expectativa do consumidor ser apresentada com uma influência positiva sobre o valor percebido e a sobre a qualidade, existem cada vez mais evidências revelando que a expectativa possui efeito limitado sobre os restantes constructos dos modelos CSI. O autor regista que dependendo da área do produto ou serviço, por vezes a influência das expectativas dos consumidores é irrisória ou mesmo omitida. O autor sugere, por isso, a investigação de um constructo substituto das expectativas que permita a construção de modelos CSI mais precisos e comparáveis.

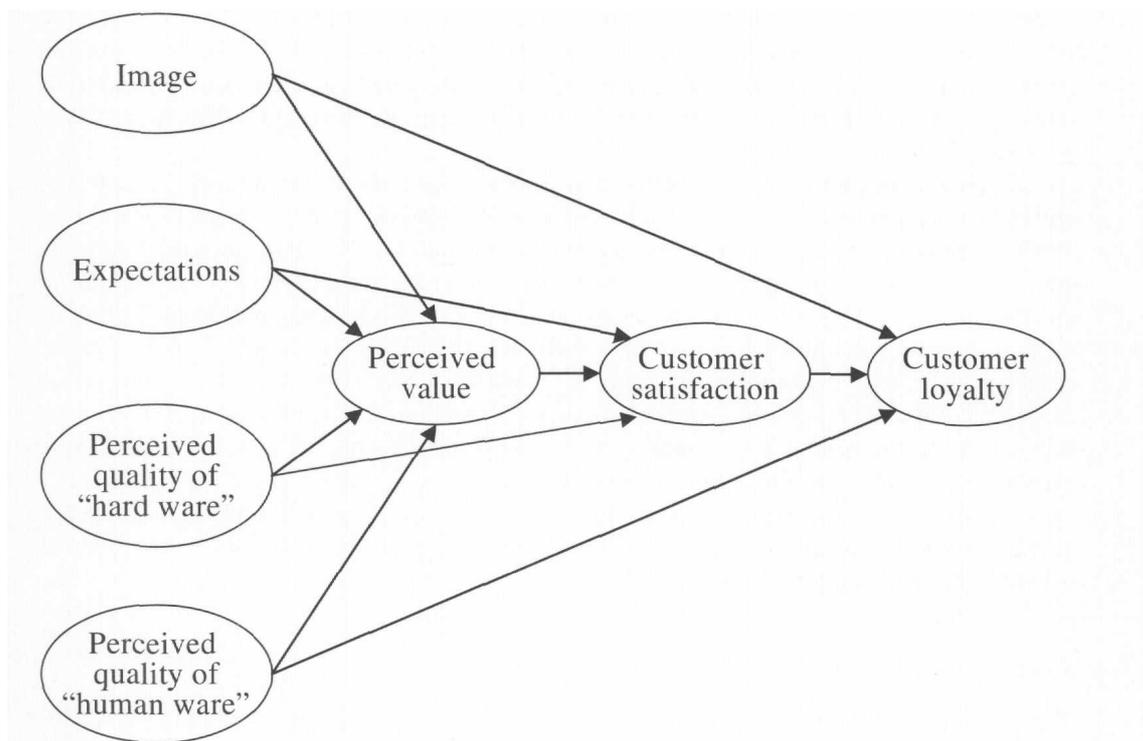
Ainda relativamente ao desenvolvimento dos modelos, TIAN (2004) refere que nos estágios iniciais da construção do ECSI, a imagem era definida como uma variável que envolvia não só a imagem da empresa no geral, mas também dos produtos e da marca. Segundo o autor, esta “imagem” estava relacionada com as expectativas e a perceção do consumidor. O autor menciona, no entanto, que já no período de maturidade do ECSI, a imagem inicial foi substituída pela reputação empresarial, que é determinada pela performance da empresa na sociedade como um todo e não apenas no mercado, e incluía ainda a ética e os valores da empresa.

JOHNSON ET AL. (2001) aponta que a imagem empresarial no ECSI influencia diretamente as expectativas, a satisfação e a lealdade. TIAN (2004), contrariando, adverte que experiências mais recentes realizadas na Dinamarca provaram que a imagem está relacionada apenas com as expectativas e a satisfação e não está relacionada com a lealdade.

Na figura 4.3 observa-se que o modelo básico do ECSI, apresentado por MARTENSEN ET AL. (2000), não considera as reclamações como consequência da satisfação. VILARES e COELHO (2005) já integram as reclamações no modelo ECSI.

Regista-se que a partir do modelo básico, vários outros modelos foram sendo desenvolvidos com a inclusão ou exclusão de mais ou menos variáveis e indicadores de acordo com os objetivos do estudo: BALL, COELHO e MACHÁS (2004) acrescentam a comunicação e a confiança como variáveis latentes relacionadas com a lealdade e as reclamações; CHITTY, WARD e CHUA (2007) excluem as expectativas e acrescentam o preço como antecedente da satisfação do consumidor na indústria hoteleira; VILARES e COELHO (2003) incluem a lealdade do trabalhador, a sua satisfação e o compromisso como variáveis que influenciam a qualidade de serviços no modelo ECSI que, por sua vez, têm influência sobre a satisfação e lealdade do consumidor.

Figura 4.3 - Modelo básico do ECS



Fonte: MARTENSEN ET AL. (2000)

Considerando que o ECSI representa uma variação do ACSI, JOHNSON ET AL. (2001) e VILARES e COELHO (2005) descrevem que os constructos do modelo (expectativas do consumidor, qualidade percebida, valor percebido, satisfação do consumidor e a lealdade do consumidor) são tratados do mesmo modo que no ACSI. JOHNSON (2001) entretanto indica alguns aspetos que diferenciam o modelo básico ECSI do seu antecessor ACSI, nomeadamente o facto do ECSI fazer a distinção entre a qualidade de serviços e qualidade do produto e incluir como indicador da medição da lealdade, a possibilidade de recomendar a empresa a amigos e colegas.

Ainda relativamente à avaliação da qualidade, JOHNSON ET AL. (2001) comenta a introdução e aplicação do SERVQUAL no modelo NCSB, registando no entanto que o uso dessa escala não é totalmente satisfatória de um modo geral e, em particular, nas dimensões tangibilidade e segurança. Assim, o autor sugere a avaliação da qualidade recorrendo apenas as variáveis e respetivos indicadores do ACSI e do ECSI ou ainda à criação de escalas de avaliação mais específicas para cada área em particular. No contexto do nosso estudo consideramos a associação da escala SQAS, atrás referenciada, ao modelo ECSI.

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

## CAPÍTULO 5

### 5 MODELO ECSI - EUROPEAN CUSTOMER LOYALTY INDEX

#### 5.1 Descrição do modelo

O ECSI representa um modelo multidimensional da satisfação do cliente, que através de várias equações pode tomar em conta as relações existentes entre um conjunto de variáveis latentes e entre estas e os seus indicadores. Por essa razão é estimado recorrendo aos modelos de equações estruturais.

As variáveis latentes num modelo dividem-se em variáveis exógenas (cujas causas residem fora do modelo, ou seja não, são influenciadas por nenhuma outra variável do modelo) e variáveis endógenas (cujas causas da variação residem no modelo ou seja a sua variação é explicada por variáveis presentes no modelo (MARÔCO, 2010). O modelo ECSI apresenta como variável exógena apenas a imagem, sendo todas as restantes consideradas endógenas.

Quanto às variáveis de medida, observa-se em diferentes aplicações do modelo ECSI, que existem divergências relativamente à composição e ao número de variáveis de medida. Com base nos estudos realizados em PARADA (2009), VILARES e COELHO (2005), GOMES (2001) e ROLAND (2010), apresentamos no quadro 5.1 o modelo ECSI, com as variáveis latentes e as respetivas variáveis de medidas.

Quadro 5.1 - Variáveis latentes e variáveis de medida do modelo ECSI

Variáveis latentes	Descrição dos Indicadores	Autor
	<b>Variáveis Exógenas</b>	
Imagem	<ul style="list-style-type: none"><li>- Imagem global da empresa</li><li>- É uma coletividade de confiança no que diz e no que faz</li><li>- É estável e perfeitamente implantada no mercado</li><li>- Contribui positivamente para a sociedade</li><li>- Preocupa-se com os seus sócios e praticantes</li><li>- É inovadora e virada para o futuro</li></ul>	Vilares e Coelho (2005),  Gomes (2001)
	<b>Variáveis endógenas</b>	
Expetativas	<ul style="list-style-type: none"><li>- Expetativas globais sobre a empresa</li><li>- Expetativas sobre a capacidade da empresa oferecer produtos e serviços que satisfaçam as necessidades do cliente;</li><li>- Expetativas relativas à fiabilidade, ou seja à frequência com que as coisas podem correr mal</li></ul>	Vilares e Coelho (2005)

(Continuação) do quadro 5.1

Variáveis latentes	Descrição dos Indicadores	Autor
Valor percebido relação preço/qualidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avaliação da qualidade dos produtos e dos serviços dado o preço pago pelos mesmos.</li> <li>- Avaliação do preço pago dada a qualidade dos produtos e serviços</li> <li>- Comparação com o valor percebido da concorrência</li> </ul>	Vilares e Coelho (2005)  Ronald (2010)
Qualidade percebida dos produtos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perceção sobre a qualidade global do produto</li> <li>- Responde aos requisitos</li> <li>- Qualidade técnica do produto</li> <li>- Fiabilidade do produto</li> </ul>	Ronald (2010)
Qualidade percebida dos serviços	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perceção sobre a qualidade global do serviço</li> <li>- Responde aos requisitos</li> <li>- Qualidade do serviço</li> <li>- Fiabilidade e precisão providenciada</li> </ul>	Ronald (2010)
Satisfação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfação global com a empresa</li> <li>- Satisfação comparada com as expetativas</li> <li>- Comparação da empresa com a empresa ideal</li> </ul>	Vilares e Coelho (2005)
Reclamações	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perceção sobre a forma como as reclamações seriam resolvidas</li> </ul>	Vilares e Coelho (2005)
Lealdade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intenção de permanecer como cliente</li> <li>- Intenção de recomendar o operador a colegas e amigos</li> <li>- Sensibilidade ao preço</li> <li>- Intenção de comprar serviços adicionais</li> </ul>	Vilares e Coelho (2005) Ronald (2010)

Fonte: Elaboração própria

## 5.2 Definição dos construtos do ECSI

A análise do modelo ECSI permitiu-nos a identificação dos principais construtos relacionados à satisfação do consumidor, que passaremos de seguida a descrever. Tendo em conta que a qualidade e a satisfação foram objeto de análise nos capítulos, dedicaremos a nossa atenção aos constructos restantes: a lealdade, a imagem, os valores, as expetativas e as reclamações.

### 5.2.1 A lealdade do consumidor

PERILLO (2007) indica que na língua portuguesa os termos lealdade e fidelidade são palavras sinónimas, utilizadas indiferentemente como traduções do termo inglês *loyalty*. HOLANDA (2008) regista que o vocábulo lealdade é utilizado com mais frequência na literatura do marketing de relacionamento no contexto de serviços, comparativamente com o termo fidelidade, facto que podemos também confirmar ao longo da nossa revisão

bibliográfica. Ao longo do nosso estudo, utilizaremos os dois termos respeitando a designação dada pelos autores consultados, mas com maior realce empregaremos o termo lealdade.

SAÍAS (2007) observa que a fidelização é considerada cada vez mais “*the name of the game*” na luta pelo êxito empresarial em mercados de serviços. HOLANDA (2008) e LÁRAN e ESPINOZA (2004) indicam que a lealdade tem ocupado um lugar de destaque na literatura do marketing atual, por se julgar que a sua conquista poderá contribuir para que as empresas obtenham uma vantagem competitiva em determinado mercado.

LÁRAN e ESPINOZA (2004) indicam que o tema da lealdade, anteriormente apenas relacionado às marcas, atualmente é um conceito mais amplo associado às compras repetitivas e aos relacionamentos duradouros.

Segundo OLIVER (1999), a lealdade do consumidor está relacionada com a sua retenção à organização. O autor observa entretanto que os consumidores permanecerão leais a determinada empresa apenas se, na percepção dos mesmos, a empresa em questão continuar a ser a melhor opção do mercado.

Os debates em torno da lealdade são bastante ricos. PERILLO (2007) aponta que, apesar de ser pacífica a importância atribuída à lealdade dos clientes, a determinação do seu significado apresenta-se complexa. Esta posição é compartilhada por LI e PETRICK (2008), que assinalam a ausência de unanimidade relativamente à definição da lealdade, na determinação dos seus componentes e na identificação do limite entre os antecedentes ou resultados da lealdade.

### **5.2.1.1 Definições de lealdade**

KANDAMPULLY e SUHARTANTO (2003) indicam que, embora a literatura apresente várias definições do termo lealdade, não existe consenso entre os investigadores sobre o que é a lealdade e como esta pode ser demonstrada. Os autores apontam que a lealdade por um lado é definida como uma atitude exibida pelos consumidores perante o fornecedor de serviços e por outro lado a lealdade é definida sobre o ponto de vista do fornecedor.

Para KANDAMPULLY e SUHARTANTO (2003), a lealdade ao serviço é o grau em que o consumidor exhibe um comportamento de compras repetidas, apresenta disponibilidade e uma atitude positiva para com o fornecedor e considera o uso exclusivo dos serviços e produtos de determinado fornecedor para a satisfação das suas necessidades. Sob este ponto de vista,

JAVADEIN ET AL. (2008) acrescentam que um consumidor leal é aquele que não se limita a fazer compras repetidas mas apresenta e mantém uma atitude positiva perante o fornecedor de serviços (por exemplo, recomenda os serviços da empresa a amigos). KANDAMPULLY e SUHARTANTO (2003) mencionam o uso do termo lealdade ao serviço, referindo-se à atitude demonstrada pelo provedor de serviços em garantir que a lealdade do consumidor seja mantida. Assim, a lealdade ao serviço representa o compromisso organizacional para com os seus consumidores, pensando, antecipando e inovando os produtos e serviços de acordo com as necessidades dos consumidores.

KANDAMPULLY e SUHARTANTO (2003) indicam que apesar da diferença de perspectiva entre as duas definições, uma dada sob o ponto de vista do consumidor e a outra sob o ponto de vista do fornecedor, ambas se referem à lealdade como uma relação positiva a longo prazo, posição apadrinhada por OLIVER (1999).

LOVELOCK e WIRTZ (2006) consideram que a fidelidade é uma palavra antiquada, que tradicionalmente é utilizada para descrever a lealdade e devoção entusiástica a um país, a uma causa ou a um indivíduo. Os autores referem que na atualidade ela é utilizada no contexto empresarial para descrever a disposição de um cliente permanecer como cliente da empresa por tempo prolongado, comprar e utilizar os produtos e serviços da empresa repetidamente, e de preferência com exclusividade, e recomendar os produtos e serviços a amigos e colegas.

LÁRAN e ESPINOZA (2004) descrevem a lealdade como um constructo multidimensional que representa não somente um significado comportamental, expressado pela repetição da compra, mas também um significado psicológico. Sob esse prisma, acham incorreto que se deduza a lealdade apenas com base em padrões de compra repetida, uma vez que a lealdade verdadeira está além do comportamento, abarca uma resposta atitudinal constituída por componentes cognitivos e afetivos que incorporam dimensões como a acessibilidade, confiabilidade, emoções e sentimentos.

Para LÁRAN e ESPINOZA (2004), a lealdade é definida como o grau em que um cliente possui uma atitude positiva, mostra comprometimento e pretende continuar a comprar produtos e serviços de determinada empresa no futuro. OLIVER (1999) descreve que a lealdade é um comprometimento profundo em recomprar ou favorecer um produto/serviço, não obstante influências situacionais e ações de marketing desenvolvidos por empresas concorrentes.

### **5.2.1.2 Dimensões da lealdade**

Segundo BALOGLU (2002), vários estudos demonstraram que a lealdade do consumidor é um conceito multidimensional que envolve em simultâneo elementos comportamentais (repetição de compras) e elementos atitudinais (compromisso). Com base nessas constatações, a literatura apresenta diversas definições de lealdade. Entre as mais comuns destacam-se a lealdade comportamental e a lealdade atitudinal (KYLE, THEODORAKIS, KARAGEORGIU e LAFAZANI, 2010; HOLANDA, 2008; BALOGLU, 2002; GOSLING ET AL. SOUZA e ARAÚJO, 2006; KANDAMPULLY e SUHARTANTO, 2003).

#### 5.2.1.2.1 Lealdade comportamental

HOLANDA (2008) regista que a lealdade tem sido definida como lealdade comportamental ou de aquisição como aquela que se refere a aquisições repetidas de determinada marca. Para GOSLING ET AL. (2006), em termos comportamentais, a lealdade à marca é simplesmente a recompra consistente de um consumidor e é denominada lealdade comportamental a marcas. O autor observa que uma recompra completamente consistente da mesma marca demonstraria perfeita lealdade comportamental a essa marca, mas na prática, mesmo os consumidores leais podem desviar-se da sua marca regular, comprando ocasionalmente uma marca alternativa. Nesse sentido, HOLANDA (2008) considera que a lealdade comportamental pode ser ilusória e frágil. O autor adverte que nem sempre as compras repetidas conduzem ao comprometimento à empresa. KANDAMPULLY e SUHARTANTO (2003) exemplificam mencionando que na indústria hoteleira o consumidor poderá realojar-se num determinado hotel não porque o mesmo seja o seu preferido mas por o hotel ser a única alternativa aceitável para o viajante, a familiaridade do hotel, o hotel ser considerado a opção menos má entre as alternativas existentes, evitar o risco da mudança e a conveniência da sua localização.

#### 5.2.1.2.2 Lealdade atitudinal

Para GOSLING ET AL. (2006), a lealdade atitudinal é definida com o apreço especial que o consumidor demonstra perante determinada marca ou empresa. A lealdade atitudinal representa o afeto positivo em volta da continuidade de um relacionamento, sendo designada ainda de comprometimento relacional (HOLANDA, 2008).

A lealdade atitudinal é descrita como um estado atitudinal das intenções de recompra. De acordo com DICK e BASU (1994), a lealdade atitudinal reflete as atitudes favoráveis do consumidor em relação à marca ou à empresa com que ele se relaciona. Ainda segundo os mesmos autores, a lealdade atitudinal trata da disposição psicológica do consumidor em relação à mesma marca e envolve a mensuração das atitudes do consumidor. Atitudes como a recomendação do serviço e encorajamento dos outros a usarem o serviço são exemplos de lealdade atitudinal.

Segundo HOLANDA (2008), a formação da lealdade dá-se através de atitudes positivas da marca ao longo do tempo. Por isso para que o consumidor seja *atitudinalmente leal* não basta que a empresa ofereça incentivos em momentos específicos, mas sim continuamente.

HOLANDA (2008) considera que não obstante a divisão entre lealdade comportamental e lealdade atitudinal, ambas encontram-se interligadas, afirmando que compras repetidas conduzem a um afeto positivo que conduz à lealdade conativa, mencionada por OLIVER (1999), ou seja, leva a níveis elevados de envolvimento e intenção de continuar a recomprar.

Segundo BALOGLU (2002) e LI e PETRICK (2008), a abordagem comportamental foi criticada pelo facto de não distinguir os consumidores que repetiam as suas compras por preferência genuína à marca daqueles que o faziam por razões de conveniência, inércia, economia de dinheiro, tempo ou energias. Ou seja, esta abordagem não permite perceber se a repetição da compra se deve a razões de conveniência ou se o consumidor de fato possui uma lealdade atitudinal. Para GOSLING ET AL. (2006), a avaliação da lealdade comportamental isoladamente é criticada pelo facto de a repetição da compra de determinado produto ou serviço não revelar se efetivamente o comprador gosta ou não do produto. A lealdade comportamental não é estável, pois se a concorrência oferecer um preço melhor o comprador poderá ser influenciado a comprar os produtos das empresas concorrentes (GOSLING ET AL., 2006).

BALOGLU (2002) afirma ainda que o estudo dos elementos atitudinais isoladamente também é ineficaz pois não expõe aspetos relacionados com o efeito competitivo (marcas múltiplas ou lealdade dividida), familiaridade ou fatores situacionais. LI e PETRICK (2008) indicam que as críticas à abordagem da lealdade atitudinal residem no facto desta abordagem não predizer o comportamento atual de repetição de compra e a pouca força explicativa da lealdade atitudinal pode ser o resultado da influência de outros fatores.

Com o intuito de abarcar todos os elementos em torno da lealdade, HOLANDA (2008) recomenda que em qualquer medição da lealdade deve ser integrada a avaliação das duas dimensões em simultâneo, ou seja, a dimensão comportamental e a dimensão atitudinal.

LI e PETRICK (2008) referem que vários autores operacionalizaram os seus estudos usando a abordagem bidimensional, i.e. consideram tanto a lealdade comportamental como a atitudinal. Entre outros autores citados por LI e PETRICK (2008) encontram-se DICK e BASU (1994), que definiram a lealdade como a conexão entre a atitude relativa (dimensão atitudinal) e a repetição de compras (dimensão comportamental).

Segundo LI e PETRICK (2008), ao longo do tempo, a concetualização bidimensional da lealdade foi sendo desafiada, sugerindo-se que esta não fornecia pistas suficientes para a elaboração dos programas de lealdade. LI e PETRICK (2008) referem a existência de novas concetualizações da lealdade que foram influenciadas pelos trabalhos de OLIVER (1997, 1999). Estes sugerem que o processo de formação da lealdade é um processo atitudinal em que os consumidores demonstram diferentes níveis de lealdade em diferentes etapas do processo. Para OLIVER (1997), a lealdade não é dicotómica (lealdade versus não lealdade) nem multi-categórica (alta, latente, espúria ou baixa) mas sim um processo contínuo, constituído por quatro etapas: lealdade cognitiva, lealdade afetiva, lealdade conativa e lealdade de ação.

LI e PETRICK (2008), ao longo de uma pormenorizada revisão bibliográfica sobre a lealdade, observam que vários autores propõem outros modelos baseados em alterações no modelo inicial de OLIVER (1997) Como exemplo, LEE (2003) apresenta um modelo contendo três dimensões: atitudinal, conativa e comportamental; Também LI e PETRICK (2008) apresentam um modelo de quatro dimensões: cognitiva, afetiva, conativa e comportamental, em que as três primeiras correspondem às dimensões indicadas por OLIVER (1999) que estão relacionadas com o aspeto atitudinal da lealdade.

Na mesma linha de LI e PETRICK (2008), na procura de novas abordagens para o entendimento da lealdade, JAVADEIN ET AL. (2008) registam três diferentes perspetivas na descrição da lealdade do consumidor: perspetiva comportamental, perspetiva atitudinal e perspetiva bipolar.

Na perspetiva comportamental, a “lealdade da recompra” é relacionada rigorosamente à repetição das compras e é baseada no historial de compras do consumidor. Enfatiza-se mais o passado em relação ao presente. Outras ações comportamentais como a tolerância ao preço, a informação recebida e divulgada de “boca-a-boca” ou as reclamações não são consideradas. Observa-se que a concentração nos aspetos comportamentais da lealdade sobrevaloriza a verdadeira lealdade. Na perspetiva atitudinal, a lealdade do consumidor indica em que grau o consumidor tem uma inclinação favorável ao serviço. Esta inclinação é refletida em ações como recomendar o serviço a terceiros ou no apoio à empresa. A perspetiva bipolar combina

as definições de lealdade comportamental e a lealdade atitudinal (JAVADEIN ET AL., 2008).

CARVALHO (2010) menciona três significados para representar o consumidor, nomeadamente consumidor Atitudinal, consumidor Comportamental e consumidor Bipolar, em que o último representa a união dos dois primeiros.

Para VILARES e COELHO (2005), a lealdade pode assumir três dimensões:

- Lealdade afetiva - Possui ligações emocionais e envolve interações humanas (por exemplo, o cliente permanece leal devido à simpatia dos empregados ou à amizade com os mesmos);
- Lealdade racional e cognitiva - Envolve avaliações da relação comercial, incluindo apreciações sobre os preços, o valor recebido e os custos (por exemplo, o cliente leva em consideração os custos da mudança de fornecedor);
- Lealdade comportamental - É o resultado da lealdade afetiva e da lealdade racional e representa a intenção de continuar cliente e de recomendar a empresa a amigos.

Após um exaustivo estudo, LI e PETRICK (2008) consideram que apesar das recentes discussões em volta do assunto, as mesmas não invalidam o modelo tradicional das duas dimensões: comportamental e atitudinal.

### **5.2.1.3 Níveis de Lealdade**

HOLANDA (2008), BALOGLU (2002) e LÁRAN e ESPINOZA (2004) mencionam o estudo de DICK e BASU (1994) como sendo o estudo pioneiro na discussão sobre a atitude relativa, i.e. o grau com que a avaliação do consumidor de uma marca é dominante sobre a outra, na questão da fidelidade do consumidor. Segundo os autores, a lealdade pode ser analisada pelas dimensões atitudinal e comportamental. Para que os consumidores sejam leais a uma empresa, é necessário que ambas as dimensões apresentem intensidades altas. Os princípios do estudo proposto estão apoiados na relação entre a atitude positiva e o processo de recompra. A verdadeira lealdade será obtida quando existir uma combinação de uma alta atitude positiva e de um nível de recompra elevado. De acordo com o estudo, são identificados quatro níveis ou graus de lealdade, nomeadamente lealdade alta (verdadeira), lealdade latente, lealdade espúria e lealdade baixa (ausente), que são apresentados na Figura 5.1.

Figura 5.1 - Tipos de lealdade

		<b>Comportamento</b>	
		<b>Alta</b>	<b>Baixa</b>
<b>Atitude</b>	<b>Alta</b>	<b>Fidelidade Verdadeira</b>	<b>Fidelidade Latente</b>
	<b>Baixa</b>	<b>Fidelidade Espúria</b>	<b>Ausência de Fidelidade</b>

Fonte : LÁRAN e ESPINOZA (2004), adaptado de DICK e BASU (1994)

A *lealdade franca ou lealdade verdadeira* é aquela em que os consumidores são caracterizados por fortes atos de lealdade atitudinal e uma repetição de compras elevada. Mostram uma preferência pela empresa ou marca e são menos vulneráveis às ofertas da concorrência. LÁRAN e ESPINOZA (2004) indicam que esta perspectiva considera, além do comportamento de recompra, os antecedentes das atitudes que levam ao comprometimento do consumidor.

CALDEIRA (2006) indica os seguintes comportamentos e vantagens da franca lealdade: O cliente compra mais e com maior frequência o mesmo produto; recomenda o seu serviço e atrai novos clientes; está mais favorável a comprar diferentes produtos e serviços da sua empresa; e não se preocupa em pagar mais pelo produto.

Na *lealdade latente*, os consumidores exibem um baixo comportamento de repetição de compra, embora apresentem um compromisso atitudinal forte para com a empresa. Os seus baixos níveis de recompra podem ocorrer devido a circunstâncias ambientais ou situacionais tais como a acessibilidade ao produto, preço ou conveniência de compra.

Na *lealdade espúria, falsa ou artificial*, os consumidores realizam compras frequentes (forte comportamento), apesar de não estarem emocionalmente envolvidos com a marca ou empresa, ou seja, possui baixo comprometimento atitudinal (não possui preferência). O nível elevado de recompra dos consumidores espúrios pode ser explicado por fatores como incentivos financeiros, conveniência, falta de alternativas ou fatores relacionados com a situação individual do consumidor. LÁRAN e ESPINOZA (2004) indicam que os falsos consumidores estão mais propensos a trocar de fornecedor em face de melhores alternativas. Por conseguinte, os autores consideram que o índice de recompra nem sempre indica lealdade, pois a compra pode ter sido baseada em preço, conveniência, ou lealdade a mais de

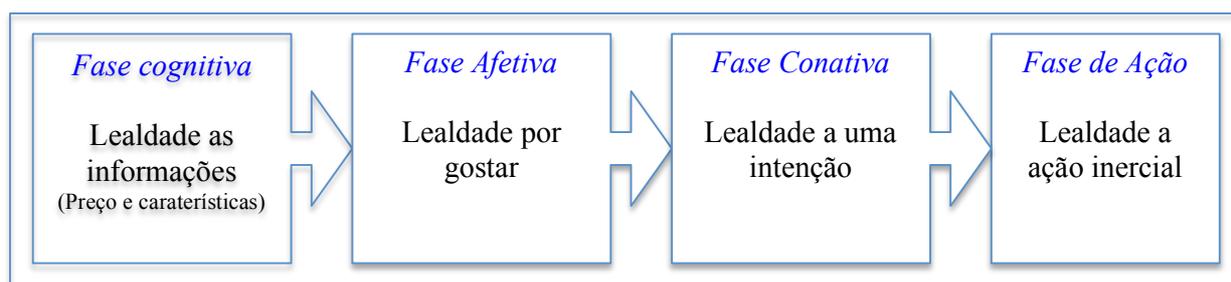
uma marca.

Na *lealdade baixa ou ausência de lealdade*, os consumidores exibem em simultâneo baixa atitude (não há preferência) e baixo comportamento (a repetição de compras não é regular). Segundo HOLANDA (2008), a ausência de fidelidade ocorre quando os consumidores não diferenciam as marcas.

#### 5.2.1.4 Fases da lealdade

Procurando explicar os antecedentes da lealdade, OLIVER (1999) indica que a lealdade é formada através de um processo contínuo, denominado de progressão da lealdade do cliente, representado na Figura 5.2.

Figura 5.2 - Fases da progressão da lealdade do consumidor



Fonte : Elaboração própria adaptado de OLIVER (1999).

Ao longo do *continuum*, a lealdade possui quatro fases, nomeadamente:

*Fase Cognitiva* - descrita como lealdade à informação; a lealdade é baseada na cognição, isto é, baseada em informações sobre o produto, como o preço, os benefícios, a qualidade e as caraterísticas, que podem levar o consumidor a preferir uma marca em relação as restantes.

*Fase Afetiva* – inclui os aspetos cognitivos relacionados à experiência das compras anteriores. É causada pelo afeto. A satisfação joga um papel revelante nesta fase, uma vez que o comprador compra porque gosta. A lealdade torna-se mais consistente em relação à fase anterior e menos sujeita à influência da informação da concorrência.

*Fase Conativa* – é constituída pela intenção comportamental, que é influenciada pela repetição de episódios positivos com a marca resultando num profundo compromisso com a marca preferida.

*Fase de Ação* – a intenção comportamental da fase anterior é transformada em prontidão para

a ação, para a compra. A ação é o resultado das fases anteriores. Mantendo-se o envolvimento, as compras seguintes acontecem por inércia. Nesta fase, a transformação do desejo em ação de recompra é acompanhada de uma vontade de transpor os obstáculos que tentam obstruir a ação.

#### **5.2.1.5 Relação entre satisfação e a lealdade do consumidor**

OLIVER (1999) regista a existência de uma relação estreita não assimétrica entre a satisfação e a lealdade. O autor considera que a satisfação é um fator imprescindível, mas não o suficiente, para a conquista da lealdade e acrescenta que consumidores leais estão na sua maioria satisfeitos mas que nem sempre consumidores satisfeitos tornam-se leais à empresa ou à marca.

Segundo OLIVER (1999), a satisfação é um estado temporal pós-uso, manifestado pelo consumidor, resultante de como uma experiência de consumo singular ou repetida com determinado produto ou serviço que atendeu as suas necessidades. Em contraste, a lealdade é um estado duradouro da preferência dos consumidores por determinado produto ou serviço, que é resultante da existência de experiências satisfatórias, frequentes e cumulativas com o produto ou serviço.

LOVELOCK e WIRTZ (2006) indicam que o fundamento da verdadeira fidelidade está na satisfação. Os autores enfatizam que clientes muito satisfeitos ou até mesmo encantados possuem maior probabilidade de se transformarem em defensores leais de uma empresa, consolidar as suas compras com o fornecedor e promoverem a empresa junto aos seus amigos. O autor adverte que, em sentido oposto, a insatisfação afasta os clientes.

KOTLER (2008) indica a existência de vários níveis de satisfação (que variam entre o nível de muita satisfação ao nível de muita insatisfação) que um cliente poderá sentir ao efetuar uma compra e que por sua vez determinará a sua manutenção ou não como cliente. O autor afirma que a probabilidade de um cliente novo voltar a comprar está fortemente dependente do nível de satisfação com a primeira compra. Será um “cliente perdido” se ficar muito insatisfeito, insatisfeito ou indiferente. O autor indica que é provável que volte a comprar se tiver ficado satisfeito e que as hipóteses de voltar a comprar são maiores se tiver ficado muito satisfeito.

KOTLER (2008) defende a existência de diferenças de comportamento entre um cliente satisfeito e um cliente muito satisfeito, afirmando que os clientes satisfeitos mudam

facilmente logo que outro fornecedor lhes oferecer níveis iguais ou superiores de satisfação, enquanto que os clientes muito satisfeitos estarão menos inclinados a escolher outro fornecedor, mesmo um capaz de lhes proporcionar o mesmo nível elevado de satisfação. Ainda relativamente ao nível de satisfação do cliente, SAÍAS (2007) adverte que quando os níveis de satisfação não são muito elevados, os clientes não deixam de manifestar uma certa curiosidade em experimentar outros fornecedores.

SAÍAS (2007) advoga que a satisfação do cliente é a condição necessária para se conseguir a sua lealdade. O autor indica que quando os clientes não estão satisfeitos, não voltam a comprar, com o agravante de que além de não se queixarem, eventualmente, poderem começar a falar mal da empresa e do serviço. KOTLER (2008) alerta que deve ser preocupação das empresas a existência de clientes insatisfeitos, porque os danos provocados por clientes insatisfeitos vão para além da perda das compras desses clientes, e que o poder de clientes insatisfeitos e muito enfurecidos não deve ser subestimado.

Citando os estudos TARP (empresa americana especializada na medição da satisfação), KOTLER (2008) revela que um cliente muito insatisfeito dá a conhecer a sua insatisfação a pelo menos onze pessoas, e cada uma destas dirá a outras o que se passou, levando a um provável crescimento exponencial do número de potenciais clientes que ouvirão mais informações da empresa. O autor remata que nesse sentido a empresa não se limita a perder os lucros das vendas futuras ao cliente insatisfeito, mas poderá perder também os potenciais clientes que decidam não comprar influenciados pelo primeiro.

LOVELOCK e WIRTZ (2006) apresentam um modelo sobre a relação entre a satisfação e a fidelidade do cliente. Os autores identificam três zonas principais da relação satisfação/fidelidade, nomeadamente: *Zona de deserção*, onde se encontram os níveis mais baixos da satisfação; *zona da indiferença*, onde se registam os níveis intermédios da satisfação; e *zona de afeição*, onde residem os níveis de satisfação mais altos.

LOVELOCK e WIRTZ (2006) descrevem que na zona de deserção os clientes trocarão de fornecedor a menos que os custos dessa mudança sejam altos ou não existam nenhuma alternativas viáveis ou convenientes; nesta zona manifesta-se o risco de que clientes extremamente insatisfeitos se poderem transformar em “terroristas” e transmitirem informações através do passa-palavra de forma negativa para a empresa. Na zona *da indiferença*, os clientes estão dispostos a trocar de serviço quando surgem melhores alternativas. Na zona de afeição, os clientes são descritos como “apóstolos” pois, recebem e divulgam informações através do passa-palavra de forma positiva para a empresa, ajudam a angariar novos clientes e não procuram serviços alternativos.

SAÍAS (2007) indica que a relação entre a satisfação e a lealdade não é linear, mas sim uma curva. O autor observa assim que são apenas os clientes muito satisfeitos que apresentam grandes índices de lealdade e conclui que o que mais se aproxima da condição suficiente para fidelizar um cliente, não é ele estar satisfeito, mas sim estar muito satisfeito, ou seja, o grau de satisfação possui um papel importante para a obtenção ou não da fidelidade do cliente. Assim, SANTOS (2006) recomenda que é de capital importância que os ginásios e health clubs ofereçam aos clientes serviços com a melhor qualidade possível, para que os mesmos sintam níveis elevados de satisfação e, desse modo, conquistem a lealdade do cliente.

Ainda relativamente à satisfação e à fidelidade, LOVELOCK e WIRTZ (2006) apontam as causas que podem afetar a lealdade e promover a deserção de clientes.

Como principais causas da troca de serviço, por ordem de grandeza, o estudo destaca as seguintes: falhas no serviço principal (erros de serviço, erros de facturamento, catástrofe no serviço); encontros de serviço insatisfatórios (falta de cuidado, descortesia, falta de resposta, falta de conhecimento); preços altos, enganosos ou injustos; inconveniências em termos de horários, localização ou atrasos; resposta precária à falha de serviço. O mesmo estudo menciona ainda que a decisão de troca pode ser resultado de incidentes inter-relacionados, como a falha no serviço seguida de uma recuperação do serviço insatisfatória.

Os autores afirmam que a causa provável da troca de serviço pode residir no fato do consumidor encontrar um serviço melhor na concorrência. Registam no entanto a existência da troca involuntária motivada pela mudança de residência do consumidor ou porque o fornecedor encerrou as suas atividades. Problemas éticos tais como fraude, venda agressiva, falta de segurança e conflitos de interesses podem ser outros fatores indicados como causas da troca de serviços,

#### **5.2.1.6 Benefícios da lealdade**

KOTLER (2008) afirma que, num passado recente, para alguns profissionais de marketing, o mais importante era a conquista de novos clientes. As forças de vendas estavam concentradas na obtenção de novos clientes em detrimento dos atuais. O autor aponta que atualmente conservar e fazer crescer os clientes são as tarefas prioritárias. Para KOTLER (2008), a retenção dos clientes atuais revela-se muito importante por um lado pelo investimento gasto na sua conquista, posto sempre em risco pela concorrência que está sempre a tentar conquistá-los.

Diferentes autores sugerem a existência de consequências positivas para a empresa pela conquista da lealdade dos clientes. HOLANDA (2008), indica que a lealdade à marca representa uma barreira de entrada para os concorrentes, uma defesa às inovações dos concorrentes e as possíveis guerras de preço. HOLANDA (2008), acrescenta que a lealdade atitudinal auxilia as empresas a construir uma barreira de saída invisível para os seus clientes, em particular em situações não-contratuais ou em que os custos de troca são baixos. CARVALHO (2010) defende que o grau de lealdade determina a probabilidade de um consumidor continuar a beneficiar de um produto ou serviço. O autor advoga que quanto maior for a lealdade do consumidor, menor será a possibilidade de querer procurar um outro produto similar com a mesma função.

Com a conquista da satisfação e da retenção dos clientes e, conseqüentemente da lealdade, KOTLER (2005) regista a aquisição de vantagens económicas advindas das seguintes constatações: a redução do índice de abandono de clientes em 5%; as empresas podem aumentar os lucros de 25 a 85 por cento dependendo do sector; a tendência do aumento da taxa de lucro por cliente ao longo do tempo de vida do cliente retido.

SAÍAS (2007) indica que a lealdade dos clientes induz a rentabilidade a longo prazo e o crescimento sustentado das vendas. KOTLER (2008) defende que quanto mais durável for a relação com o cliente mais lucrativo ele se torna. Tais afirmações são sustentadas com base nos fatores e comportamentos de lealdade que se seguem: vendas repetidas; vendas cruzadas; cliente custa menos a servir; cliente mais fácil de gerir; cliente menos sensível ao preço; custos de marketing mais reduzidos; e novas vendas em tempo útil.

*Vendas repetidas* – Segundo ZEITHAML e BITNER (1996), assim que o consumidor conhece a empresa e está satisfeito com a qualidade dos serviços da mesma relativamente aos seus concorrentes, tem a tendência de comprar cada vez mais os produtos da empresa atual. Para SAÍAS (2007), as vendas repetidas são consideradas como o fator que tem o impacto mais óbvio sobre o crescimento das vendas e dos lucros. O autor sublinha que um cliente só é lucrativo para uma empresa quando o é por mais que um determinado tempo, sendo por isso de capital importância a necessidade de retenção dos clientes por tempo prolongado. O autor defende a necessidade de se estender o tempo de “vida do cliente”. KOTLER (2008) comenta que, com o tempo, os clientes fiéis compram mais se estiverem profundamente satisfeitos. O autor sugere que a boa relação estabelecida com o vendedor favorece que os clientes comprem por inércia a este fornecedor e quando as suas necessidades aumentam, o cliente compra muito mais.

*Vendas cruzadas* – KOTLER (2008) observa que a fidelidade do cliente permite ao vendedor fazer vendas cruzadas (acréscimo de mais artigos à sua linha de produtos). Segundo SAÍAS (2007), os mecanismos de vendas cruzadas permitem a venda de mais produtos e ou serviços utilizando os mesmos canais, o mesmo tempo do vendedor, desse modo considera-se que induzem vendas a custos de venda reduzidos.

*Cliente custa menos a servir* – KOTLER (2008) advoga que o custo de servir um cliente fiel decresce com o tempo. Segundo o autor, as transações com clientes que repetem tornam-se rotineiras, permitindo desse modo a poupança de tempo e recursos para ambos os lados (dispensam-se certas explicações e assinatura de acordos). CALDEIRA (2006) esclarece que o cliente conhecendo os processos operacionais da empresa, torna mais fácil a entrega de um melhor serviço. Segundo ZEITHAML e BITNER (1996), a manutenção do cliente leal na empresa proporciona também a redução de custos, no sentido de que uma vez que o cliente “antigo” aprende a usar o serviço, regista-se uma redução de problemas e questões do cliente à empresa, pelo que o fornecedor terá menos custos em servir o consumidor. SAÍAS (2007) considera que os clientes fiéis tendem a ser mais baratos de servir, pois uma vez que estes aprendem a usar adequadamente o serviço passam a dar menos custos à empresa, nomeadamente menos utilização do serviço de apoio ao cliente (SAC) e, muitas vezes, substituem o SAC ensinando eles mesmos os colegas e amigos. O autor recomenda que o ensinar os clientes a saberem ser bons clientes é um novo conceito de gestão que deve ser explorado pelas empresas.

*Cliente mais fácil de gerir* – Para SAÍAS (2007), o facto de os clientes fiéis serem mais fáceis de gerir está relacionado com os lucros, uma vez que se a empresa conhece o que é essencial ou acessório para os clientes, consegue prestar-lhes melhores serviços. Como resultado, os clientes compreendem mais e colaboram nas soluções de gestão da empresa, ou pelo menos mostram-se mais predispostos a serem geridos.

*Cliente menos sensível ao preço* – KOTLER (2008) observa que os clientes antigos são menos sensíveis a aumentos razoáveis de preços que o vendedor tenha de efetuar. Para SAÍAS (2007), os clientes fiéis são em média menos sensíveis ao preço, consequentemente mais rentáveis. O autor comenta que os clientes que habitualmente nas primeiras vendas discutem à exaustão o preço, quando satisfeitos, a sua atitude torna-se mais branda e descontraída relativamente a eventuais variações do preço.

*Custos de marketing mais reduzidos* – KOTLER (2008) salienta que quanto mais o cliente gostar de uma empresa, mais facilmente falará bem dela, quer se lhe peça opinião sobre o assunto ou não. O autor declara que “um cliente satisfeito é o melhor dos anúncios

publicitários”. SAÍAS (2007) acrescenta que clientes fiéis falam bem da empresa quando questionados ou por sua própria iniciativa. CALDEIRA (2006) adverte para a poupança de custos com publicidade graças às suas recomendações aos amigos. De acordo com ZEITHAML e BITNER (1996), quando um determinado produto é complexo e difícil de ser avaliado e a sua aquisição envolve riscos, tal como acontece na maioria dos serviços, o consumidor frequentemente procura o conselho de amigos e familiares. As autoras indicam que nesse caso os consumidores leais e satisfeitos possuem um papel relevante fornecendo informações favoráveis da empresa de forma gratuita e mais credível, pois os consumidores acreditarão mais em informações sobre a empresa fornecidas por um amigo, do que em informações fornecidas por algum empregado da empresa.

SAÍAS (2007) adverte entretanto que o poder dos comentários passa-palavra” é “uma faca com dois gumes”, pois não é menos verdade de que os clientes insatisfeitos não se limitam a abandonar a empresa mas desaconselham-na junto a familiares e amigos.

*Novas vendas em tempo útil* – Para KOTLER (2008), a fidelidade do cliente permite ao vendedor fazer vendas a tempo, ou seja, pode influenciar o cliente a substituir um produto desgastado em tempo útil ou pode leva-lo a comprar um novo produto.

Na opinião de ZEITHAML e BITNER (1996), aos benefícios acima referidos, pode ser acrescentada a retenção dos empregados, como um benefício indireto da retenção do consumidor.

Segundo ZEITHAML e BITNER (1996), é mais fácil uma empresa reter os trabalhadores quando possui uma base estável de clientes satisfeitos. As autoras salientam que as pessoas gostam de trabalhar em empresas cujos clientes estão satisfeitos e são leais. O trabalhador sente-se mais satisfeito ao despende o seu tempo na solidificação do relacionamento com os clientes atuais relativamente ao dispêndio de energias para a conquista de novos clientes. Com a retenção dos trabalhadores, a empresa beneficia de um aumento da qualidade dos serviços e uma redução das despesas com a saída do trabalhador.

Contrariando algumas das consequências positivas da lealdade anteriormente apresentadas, HOLANDA (2008) menciona o estudo realizado por REINARTZ e KUMAR (2002) em empresas ligadas às indústrias de alta tecnologia onde foram encontraram evidências empíricas de um fraco relacionamento entre a lealdade comportamental e o lucro. Os resultados apresentados contrariam os seguintes fatores da lealdade: os custos de servir clientes leais são menores; os clientes leais são menos sensíveis a preço; e os clientes leais fazem recomendações positivas sobre suas marcas favoritas ou fornecedores.

Ainda relativamente aos benefícios da lealdade, ZEITHAML e BITNER (1996) acrescentam que, para além das empresas, os benefícios são extensivos também para o consumidor. Adicionalmente aos benefícios específicos inerentes ao valor recebido pelo serviço, os consumidores beneficiam também da relação longa criada, porque este tipo de relação contribui para uma sensação de bem-estar e qualidade de vida desejada pelo consumidor.

ZEITHAML e BITNER (1996) explicam que a criação deste tipo de relação prolongada entre o fornecedor e o consumidor de serviços reduz o stress inicial comum no consumidor. Em particular, quando os problemas iniciais estão resolvidos e as suas necessidades particulares estão acomodadas, o consumidor já sabe o que esperar da empresa. As autoras referem que esta particularidade aplica-se em especial para serviços complexos (advogacia, medicina e educação), serviços em que existe o envolvimento elevado da autoestima (cabeleireiros, ginásios) e serviços que requerem grandes investimentos monetários (seguros, arquitetura).

Segundo ZEITHAML e BITNER (1996), a natureza humana é de tal forma que a maior parte das pessoas prefere não trocar de fornecedor de serviços, particularmente quando existe um considerável investimento realizado nessa relação. As pessoas consideram que se o fornecedor já os conhece, sabe quais são as suas preferências e oferece regularmente serviços ajustados às suas necessidades, a mudança de fornecedor implicará voltar a investir na educação do novo fornecedor relativamente a todos os aspetos acima mencionados.

No entender de ZEITHAML e BITNER (1996), a mudança representa com frequência custos relativamente elevados em termos financeiros, psicológicos e tempo disponível, que os consumidores preferem evitar na medida do possível. Considerando que o consumidor possui vários compromissos (tarefas) competindo entre si e exigindo a sua atenção, tempo e dinheiro, este procura constantemente encontrar soluções (caminhos) para equilibrar e simplificar a tomada de decisão relativamente aos vários compromissos de modo a aumentar a sua qualidade de vida. Assim, quando ele está satisfeito com determinado serviço e mantém o relacionamento com o fornecedor do serviço, o consumidor liberta o seu tempo para outras tarefas e prioridades.

#### **5.2.1.7 Prejuízos da falta de lealdade**

Tão importante quanto o conhecimento dos benefícios da lealdade, considera-se que a consciência sobre os prejuízos da ausência da lealdade torna-se também importante, de modo a que os gestores reforcem as suas ações para a conquista e manutenção da lealdade.

De acordo com KOTLER (2005), a aquisição de novos clientes custa cinco vezes mais que a manutenção dos clientes existentes. KOTLER (2008) afirma que cada cliente que se perde representa mais do que a perda da venda seguinte, mas também a perda do lucro para a empresa em todas as compras que este cliente vier a fazer. KOTLER (2008) acrescenta que o prejuízo é acrescido aos gastos extras que devem ser feitos para angariar novos clientes. HOLANDA (2008) acrescenta que a substituição dos clientes perdidos por novos clientes é dispendiosa para as organizações, pois a procura de clientes implica custos complementares de publicidade, promoção e vendas, assim como despesas de operação. Para KOTLER (2008), o cenário piora porque o novo cliente pode levar anos a atingir os níveis de compras do cliente perdido.

#### **5.2.1.8 Avaliação da lealdade do consumidor**

Constata-se que a avaliação da lealdade não é tarefa fácil, que deverá ter em consideração, de um modo geral, variáveis comportamentais e atitudinais.

YU ET AL. (2006) mencionam que a literatura refere que a lealdade pode ser medida (avaliada) em 4 itens: desejo de recompra, falar e recomendar publicamente os serviços e produtos da empresa a amigos e familiares e a tolerância a alteração dos preços. BALOGLU (2002) lista as variáveis comportamentais e atitudinais na mensuração da lealdade num casino. As comportamentais englobam a repetição da compra medida através da proporção de visitas ao casino e o tempo despendido no casino, enquanto que as variáveis atitudinais incluem a confiança, o envolvimento emocional (gostar da empresa e a sensação de pertença à empresa), o compromisso e o custo da mudança. Para avaliar as intenções de compra relacionadas com a lealdade, o autor integrou ainda a cooperação, as recomendações "boca-a-boca", também designadas de parceria voluntária e os comentários positivos. Para a lealdade atitudinal, KANDAMPULLY e SUHARTANTO (2003) indicam como variáveis a intenção de recomendar o serviço e a intenção de recomprar e ainda as preferências. KANDAMPULLY e SUHARTANTO (2003) indicam que a intenção de recomendar o serviço e de repetição da compra são consideradas como indicadores muito fortes para negócios futuros. ZEITHAML, BERRY e PARASURAMAN (1996) consideram que estes indicadores sinalizam se os consumidores irão permanecer ou abandonar a empresa.

CALDEIRA (2006) indica que para a análise e quantificação da lealdade através de um inquérito, deve ser feita uma pergunta chave "você recomendaria os nossos serviços a um

amigo”. Numa escala de pontuação de 1 a 10 pontos, as respostas mais altas (9 e 10) indicam os verdadeiros “fãs” dos serviços. Os clientes leais, os apóstolos, ou seja, aqueles que estão satisfeitos e adoram os serviços da empresa e são promotores desses serviços junto ao seu círculo de relações, querem que todos partilhem a sua paixão.

### **5.2.2 A imagem da empresa**

COSTA (2003) no seu estudo sobre o serviço em piscinas, enquadra a imagem da organização nos aspetos intangíveis através dos quais os clientes percecionam o serviço. SAÍAS (2007) e ANDREASSEN e LINDESTAD (1998) acrescentam que a imagem que os consumidores têm de uma determinada organização é o resultado de todos os contactos (comunicação e experiências) tidos com essa mesma organização.

Para SABA e PIMENTA (2008), a imagem empresarial é o aspeto pelo qual uma academia pode ser percebida pelos clientes e potenciais clientes. Segundo os autores, uma boa imagem favorece a experiência de uso por parte dos clientes, exerce uma influência sobre o serviço, atrai novos clientes e, conseqüentemente, aumenta a participação da empresa no mercado da indústria do fitness.

Segundo SABA e PIMENTA (2008) uma boa imagem torna os clientes mais tolerantes aos erros cometidos pela empresa. SAÍAS (2007) adverte, no entanto, que se a má experiência ou falha se repetir, a imagem tenderá a degradar-se. SABA e PIMENTA (2008) e SAÍAS (2007) indicam que quando o consumidor tem uma imagem negativa da organização, tenderá a não tolerar quaisquer defeitos ou falhas da empresa por mais pequenos que sejam, bem como se inclinará a avaliar de forma mais extrema qualquer deficiência ou falha da organização.

ALEXANDRIS, DOUKA, PAPADOPOULOS e KALTSATOU (2008) relatam que em caso de dificuldade em avaliar os serviços, a imagem corporativa é um dos fatores que mais influencia a satisfação do consumidor. ANDREASSEN e LINDESTAD (1998) afirmam que a imagem corporativa produz um efeito de halo nos julgamentos de satisfação do consumidor.

O efeito direto e positivo da imagem corporativa sobre a satisfação na área desportiva é provado por FERRAND e VECCHIATINI (2002), BECCARINI e FERRAND (2006) em estudos realizados em hóquei de gelo e clubes de futebol.

Considerando o forte mercado competitivo e os investimentos que muitas empresas realizam na criação de uma forte imagem empresarial, ANDREASSEN e LINDESTAD (1998)

pressupõem que a imagem empresarial possui um papel importante na atração e retenção dos clientes.

### 5.2.3 As expetativas do consumidor

As expetativas do consumidor é um constructo que tem sido analisado por vários autores (BERRY e PARASURAMAN, 1991; LOVELOCK e WIRTZ, 2006; SAÍAS, 2007).

WING (1993) afirma que para que uma empresa possa providenciar um produto ou serviço que seja percebido como excelente pelos clientes, necessita conhecer as expetativas do cliente. Segundo SAÍAS (2007), a importância das expetativas para o gestor de marketing de serviços baseia-se no facto de as expetativas constituírem o *standard* em relação ao qual é avaliada a qualidade percebida do serviço.

As expetativas do cliente quanto ao serviço refletem os desejos dos clientes, ou seja, o que o cliente gostaria que o serviço fosse e os constrangimentos conhecidos pelo cliente que, racionalmente, lhe fazem baixar as expetativas (SAÍAS, 2007). O autor sugere que o gestor de marketing deve conhecer os processos de formação das expetativas dos clientes e identificar aqueles que são influenciáveis, controláveis ou passíveis de serem geridos pela empresa bem como aqueles que estão fora do controlo da empresa.

JAVADEIN ET AL. (2008) consideram ser importante o conhecimento das expetativas dos consumidores em relação aos principais atributos da qualidade de serviços que contribuem para a satisfação do consumidor e, por sua vez, estimulará a sua lealdade levando-o a recomendar o serviço a outros clientes.

BERRY e PARASURAMAN (1991) descrevem a existência de dois níveis de expetativas, o nível do serviço desejado e o nível do serviço adequado. SAÍAS (2007) descreve que o *serviço desejado* representa os desejos dos clientes, ou seja, o que o cliente gostaria que o serviço fosse. LOVELOCK e WIRTZ (2006) consideram que é o tipo de serviço que os clientes esperam receber. É uma combinação do que os clientes acreditam que pode e deve ser entregue de acordo com as suas necessidades pessoais.

De acordo com SAÍAS (2007), os constrangimentos conhecidos pelo cliente que, racionalmente, lhe fazem baixar as expetativas representam o *serviço adequado*. Para LOVELOCK e WIRTZ (2006), é o nível mínimo de serviço que os clientes aceitarão sem ficarem insatisfeitos, tendo a consciência da existência de fatores situacionais que afetam o desempenho do serviço e alterações de serviço percebidas.

BERRY e PARASURAMAN (1991) afirmam que entre o nível desejado e o nível adequado, os autores referem a existência de uma zona, designada de *zona de tolerância*. Esta zona representa os limites (amplitude) em que o consumidor considera o serviço satisfatório. Um desempenho do serviço abaixo do nível adequado provocará frustração, insatisfação e decréscimo da lealdade do consumidor. Um desempenho do serviço acima do nível desejado surpreenderá o consumidor, deixando-o muito satisfeito e tornará a sua lealdade mais forte.

Segundo os autores BERRY e PARASURAMAN (1991), a zona de tolerância varia de consumidor para consumidor, assim como de transação para transação para o mesmo consumidor. Acrescentam ainda que esta zona pode variar entre as cinco dimensões da escala SERVQUAL da qualidade de serviços (fiabilidade, tangibilidade, capacidade de resposta, segurança e empatia) de PARASURAMAN ET AL. (1988), Os autores atribuem maior peso à fiabilidade, assim as variações nas restantes dimensões são mais toleradas em relação às variações da fiabilidade.

SAÍAS (2007) e LOVELOCK e WIRTZ (2006) contribuem para o processo de compreensão da formação das expectativas, extendendo o modelo de BERRY e PARASURAMAN (1991). SAÍAS (2007) introduz o nível de serviço exigido e a zona de indiferença e LOVELOCK e WIRTZ (2006) inserem o nível de serviço previsto.

De acordo com SAÍAS (2007), as expectativas formam-se ao longo do tempo e por intermédio de muitos fatores, nomeadamente: as necessidades do consumidor, as promessas explícitas e implícitas feitas pelo fornecedor, a informação transmitida através do *passa palavra* e a experiência passada do consumidor (considerado o fator mais importante),

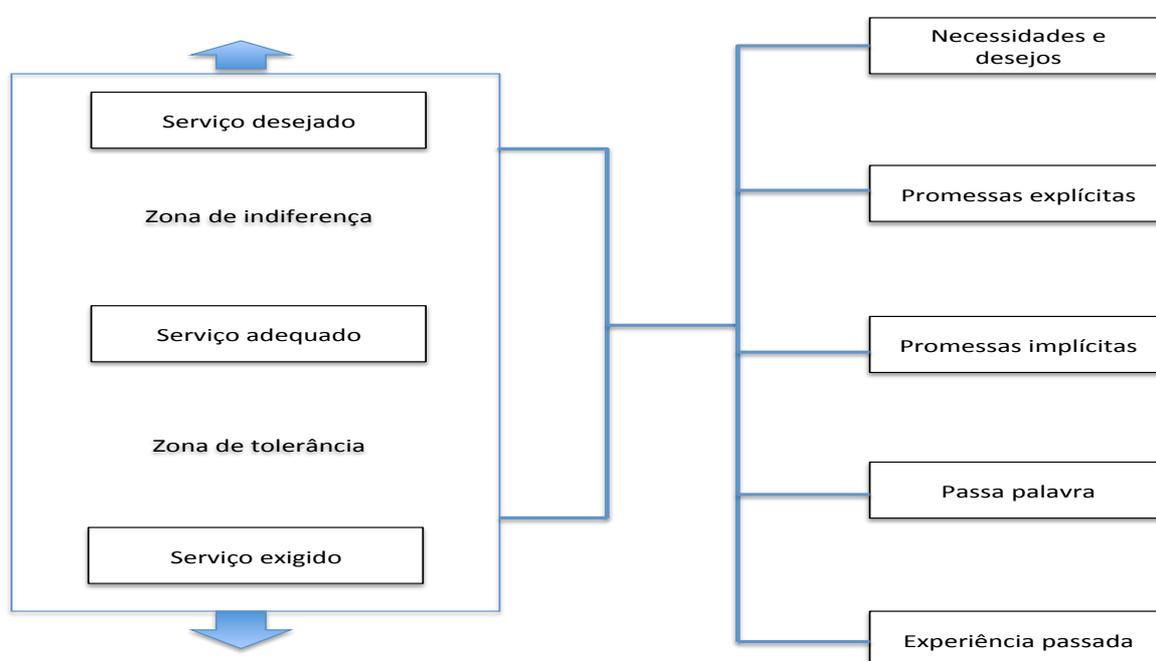
SAÍAS (2007) indica que o *serviço exigido* representa a qualidade mínima aceitável pelo cliente. LOVELOCK e WIRTZ (2006) mencionam a existência do nível de *serviço previsto*, ou seja, o nível de serviço que os clientes prevêm receber. O nível de serviço previsto afeta diretamente o modo como os clientes definem serviço adequado em determinado momento. Se for previsto um bom serviço, o nível adequado será mais alto do que se for previsto um serviço inferior.

SABA e PIMENTA (2008) alertam que muitos gestores das academias confundem a oferta básica de serviços (serviço exigido) com a superação das expectativas dos clientes. Os autores indicam a existência de gestores que acreditam que manter as instalações limpas, respeitar os horários, possuir professores tecnicamente competentes, atender bem o cliente à chegada, durante e à saída do ginásio sejam suficientes para que se considere que a academia está a prestar um bom serviço. Os autores discordam totalmente afirmando que isso não basta, que nenhuma dessas ações acima mencionadas são capazes de surpreender o cliente, o maior erro

desses gestores é pensar que estão oferecendo um serviço excelente, quando na verdade estão apenas a atender as expectativas básicas dos clientes.

Com a inclusão do nível de serviço exigido no seu modelo, SAÍAS (2007) considera a existência de uma zona de tolerância e de uma zona de indiferença. Na verdade, o autor propõe uma ligeira alteração ao modelo de ZEITHAML e BITNER (1996), propondo que o intervalo entre o serviço adequado e o serviço desejado seja designado de *zona de indiferença* e o intervalo entre o serviço adequado e serviço exigido se designe *zona de tolerância*. A figura 5.3 apresenta o modelo proposto por SAÍAS (2007) onde se observa os fatores que influenciam a satisfação e se esclarece melhor as alterações registadas.

Figura 5.3 - Modelo do serviço esperado



Fonte: SAÍAS (2007)

Por outras palavras, para SAÍAS (2007), na *zona de tolerância* o cliente já repara, pela negativa, na qualidade do serviço. Repara, aceita e desculpa com algumas reservas. Na *zona de indiferença*, o consumidor não repara, ou seja, não acha digno de atenção a forma como o serviço é apresentado, produzido ou distribuído. Por isso, não comenta a qualidade do serviço e fica apenas satisfeito, i.e., o serviço está em conformidade com o que ele esperava.

Relativamente à influência das promessas explícitas e implícitas do fornecedor, KOTLER (2005) adverte que expectativas muito altas poderão ser geradas pelas promessas feitas pelos profissionais de marketing que, no caso de não serem alcançadas, provavelmente provocarão

desapontamento no consumidor. Pelo contrário, quando a empresa estabelece expectativas muito baixas, a atração de novos compradores será inibida.

O modelo apresentado por SAÍAS (2007) prevê reações diferentes do consumidor dependendo da percepção obtida, sendo possível os seguintes cenários:

- Se a qualidade percebida do serviço ficar acima da zona de indiferença, o consumidor fica satisfeito, se ficar muito acima ele poderá ser agradavelmente surpreendido e, no caso de o serviço ficar muito além desse nível de expectativas, o consumidor poderá eventualmente ficar encantado com a qualidade do serviço e recomendar o mesmo a amigos e familiares espontaneamente;
- Tendo em conta a localização da zona de tolerância, limitada pelo serviço exigido, ou seja, a qualidade mínima que o cliente aceita, se a qualidade percebida ficar abaixo da zona de tolerância, o consumidor fica num estado de consciente insatisfação, desagradavelmente surpreendido, reage e culpa a empresa podendo eventualmente promover publicidade negativa contra a empresa.

SAÍAS (2007) refere que as zonas de indiferença e de tolerância variam de cliente para cliente, de situação para situação e no mesmo cliente evoluem no tempo. Menciona a existência de clientes mais exigentes, mais ambiciosos que colocam a fasquia mais elevada em relação a outros, que são mais tolerantes e conscientes das contingências e dificuldades enfrentadas pelo fornecedor.

Quanto à evolução das zonas de indiferença e de tolerância no tempo, o autor salienta que à medida que o consumidor vai acumulando experiência ou vai estando sujeito à influência da comunicação comercial ou a propostas de outros fornecedores, o consumidor vai-se tornando mais culto e exigente. A variação situacional refere-se ao fato do cliente, em determinada situação, por estar com muita pressa, considerar o serviço moroso e, nas mesmas condições de serviço, numa situação em que não está com pressa, considerar o serviço excelente.

Segundo LOVELOCK e WIRTZ (2006), as expectativas dos clientes sobre a qualidade dos serviços variam de uma empresa para outra. Os autores mencionam que as características de atendimento que um cliente espera de uma empresa de contabilidade serão diferentes das características de atendimento de uma empresa veterinária para a qual levamos um animal de estimação doente. Os autores referem ainda que as expectativas variam em relação a empresas do mesmo sector, dependentemente do posicionamento das mesmas no mercado. Exemplificando, descrevem que o grau de tolerância a eventuais falhas será maior para uma

companhia área de descontos de voos de curta duração e que as mesmas falhas seriam menos toleradas para uma companhia aérea de serviços completos de voos de longa duração.

LOVELOCK e WIRTZ (2006) indicam que as expetativas das pessoas em relação aos serviços tendem a sofrer a influência das suas experiências passadas com o atual fornecedor de serviços, com os serviços da concorrência no mesmo sector ou com serviços relacionados em sectores diferentes. Se não for nenhum dos casos, as expetativas podem ser baseadas em comentários passa palavra, notícias ou nos esforços de marketing das empresas. LOVELOCK e WIRTZ (2006) mencionam que as expetativas mudam ao longo do tempo, influenciadas por fatores controlados pelo fornecedor como a publicidade e inovações no serviço, assim como por tendências sociais e mais acesso a informação.

AFTHINOS ET AL. (2005), no contexto dos serviços em health clubs na Grécia, enfatizam a importância de fatores como os elementos físicos, a interação com os trabalhadores, a segurança, o preço, a programação e o horário, nas expetativas dos clientes. Relativamente à idade, AFTHINOS ET AL. (2005) na Grécia e KIM e KIM (1995) na Coreia do Sul não encontraram diferenças significativas nas expetativas do consumidor. Quanto ao género, contrariamente aos resultados de KIM e KIM (1995), e AFTHINOS ET AL. (2005), referem que o género é um dos fatores mais importantes que diferencia as expetativas na utilização de ginásios. Os autores indicam que as mulheres são mais exigentes em relação aos homens no que respeita à qualidade do serviço.

AFTHINOS ET AL. (2005) indicam que na Grécia, as expetativas e a perceção da qualidade de serviços difere quanto ao tipo de ginásio. Os consumidores de ginásios públicos são menos exigentes em relação aos consumidores dos ginásios privados. Estes últimos apresentam níveis de expetativa mais elevados para os aspetos tangíveis do serviço e a interação com os empregados dos health clubs.

Tendo em conta a competição intensa entre os centros de fitness privados, que explica a diversidade nas expetativas entre os consumidores destes centros, AFTHINOS ET AL. (2005) afirmam que os centros de fitness precisam de se diferenciar entre si e investir mais nos recursos humanos do que nos recursos físicos se quiserem satisfazer as expetativas do consumidor e manterem-se competitivos.

Finalizando, para KOTLER (2008), ir ao encontro das expetativas do cliente produz apenas compradores satisfeitos; excedê-las produz clientes maravilhados, que com certeza têm muito mais probabilidades de continuar a comprar a esse fornecedor. O autor adverte no entanto que a estratégia da manutenção dos clientes satisfeitos, excedendo as suas expetativas, tem os seus custos, riscos e limites, uma vez que torna os clientes mais exigentes em relação à

encomenda seguinte. Chama também a atenção para o fato de que os clientes atuais querem a mais alta qualidade, mais serviço, grande acessibilidade, adaptação aos seus gostos, privilégios de fidelidade à marca e garantias – tudo ao mais baixo preço, que nem sempre é viável às empresas. Nesse cenário, resta às empresas ter de escolher, entre todas as exigências, aquelas que pode satisfazer aos clientes sem deixar de dar lucro.

#### **5.2.4 Valor percebido**

Para ZEITHAML e BITNER (1996), o valor percebido possui vários significados para diferentes pessoas. De acordo com as autoras, a percepção de valor é a avaliação global que o consumidor faz do grau de utilidade de determinado produto baseado na percepção dos ganhos que obteve face ao que investiu, i.e., o valor representa os ganhos para o consumidor na transação entre o que dá à empresa e o que recebe em troca da empresa.

ZEITHAML e BITNER (1996) indicam que o valor está intimamente relacionado com a percepção do consumidor sobre os benefícios recebidos versus os custos investidos em termos monetários, tempo e esforço. Na sua opinião, as autoras afirmam que um consumidor poderá ter a percepção de que recebeu uma boa qualidade e ficar satisfeito com a sua experiência com a organização, mas considerar que em termos de valor não compensa os custos investidos (o tempo gasto, o esforço despendido para chegar ao local e o preço alto); neste caso, o valor será considerado alto.

De acordo com KOTLER (2005), o valor pode ser visto basicamente como uma, combinação de qualidade, serviço e preço. Combinação designada pelo autor de tríade do valor do cliente. Segundo o autor, o valor aumenta com a qualidade e o serviço e diminui com o preço. Para KOTLER (2008), o preço só por si não é suficiente para construir uma empresa viável e acrescenta que certos níveis de qualidade do produto/serviço têm de estar presentes para que os clientes lhe atribuam valor.

De acordo com a figura 5.4, para KOTLER (2005) o valor é razão entre o que o cliente recebe, i.e. os benefícios, e os custos de aquisição. Os benefícios recebidos pelo cliente podem ser emocionais ou funcionais e como custos de aquisição podem ser considerados custos monetários, de tempo, de energia e psicológicos.

SABA e PIMENTA (2008) consideram que o valor nada é mais do que um equivalente em dinheiro, justo ou apropriado, por algum produto ou serviço à venda. Os autores acrescentam que ao valor entregue para o cliente devem ser associados custos, dando como exemplo os

custos em tempo que um cliente leva ao se deslocar a um restaurante, o custo representado pela energia física pelo deslocamento, o custo psíquico de ter de suportar um mau atendimento ou o comportamento desagradável de outros clientes.

Figura 5.4 - Equação do valor

$$\text{Valor} = \frac{\text{Benefícios funcionais} + \text{benefícios emocionais}}{\text{Custos monetários} + \text{custos de tempo} + \text{custos de energia} + \text{custos psicológicos}}$$

Fonte: KOTLER (2005)

Para LOVELOCK e WIRTZ (2006), valor é quanto vale uma ação ou objeto específico em relação às necessidades de um indivíduo ou organização em determinado momento, menos os custos envolvidos na obtenção desses benefícios. LOVELOCK e WIRTZ (2006) afirmam que as empresas criam valor, oferecendo os tipos de serviços de que os clientes necessitam, a um preço aceitável. Em troca, recebem valor dos seus clientes, principalmente sob a forma de dinheiro pago por estes para comprar ou usar os serviços da empresa.

LOVELOCK e WIRTZ (2006) alertam que se um cliente achar que pagou mais do que esperava do serviço, ou recebeu menos benefícios do que previa, ou ainda que recebeu um mau tratamento durante a entrega do serviço, o valor diminuirá. SABA e PIMENTA (2008) indicam que para que a percepção de valor seja positiva, o que o cliente recebe deve estar acima do que sacrifica (sacrifício monetário e não monetário) para obtê-lo, ou seja, considera-se que quanto menores forem os sacrifícios realizados, maior o valor percebido por parte do cliente. Para os autores, isso significa que os benefícios lógicos e emocionais devem ser percebidos pelo cliente potencial como uma vantagem em relação à concorrência.

SABA e PIMENTA (2008) concordam com SHETH, MITAL e NEWNAM (2001), que consideram que a percepção de valor assume as dimensões de eficácia e eficiência. A eficácia está relacionada à capacidade de um serviço satisfazer os desejos dos clientes, e a eficiência representa o custo mínimo realizado pelo cliente para poder obter o serviço. Considerando que os custos (tempo, dinheiro e esforço físico) são recursos escassos, quanto menor for o custo de um serviço, mais eficiente ele é do ponto de vista do cliente.

SABA e PIMENTA (2008) descrevem que quando um ginásio/health club oferece serviços satisfatórios para o cliente, tendo este utilizado o mínimo possível de recursos (dinheiro, tempo e esforço), significa que a empresa está a oferecer mais valor ao cliente. Os autores referem que quando a percepção do cliente aponta para um serviço de baixa eficácia, ou seja,

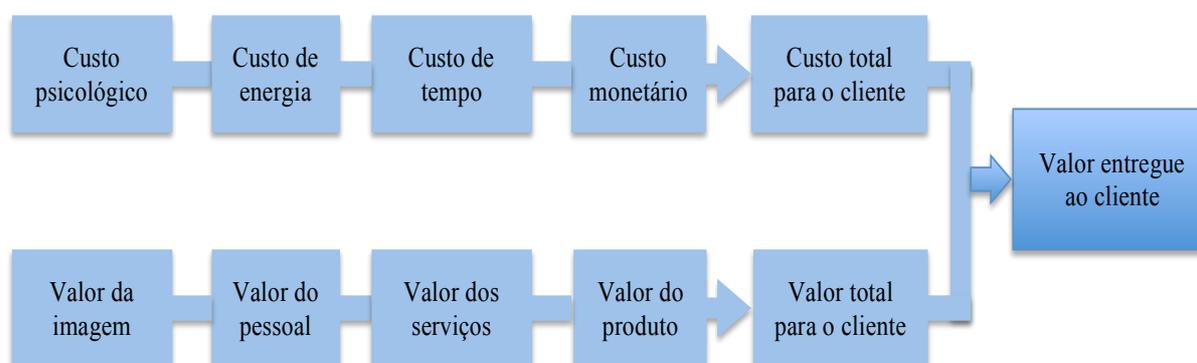
um serviço que parece não atender as expectativas do cliente e, ao mesmo tempo, exige deste um dispêndio exagerado de recursos relativamente à oferta que recebe do vendedor, o cliente fica insatisfeito, reclama e coloca objeções sobre o serviço.

KOTLER (2005) crê que, perante o vasto universo de produtos, marcas, preços e fornecedores, os consumidores fazem as suas escolhas avaliando a oferta que lhes proporcionará maior valor. O autor imagina que o consumidor procura maximizar o valor, dentro das restrições impostas pela falta de conhecimento e custos (monetários, de tempo e psicológicos). O consumidor forma uma expectativa e age com base na mesma. KOTLER (2005) estabelece que a probabilidade do consumidor ficar satisfeito e efetuar novas compras dependerá se a oferta atendeu ou não as expectativas de valor.

ZEITHAML e BITNER (1996) consideram que um consumidor está mais inclinado a manter uma relação com determinada empresa quando os ganhos (qualidade, satisfação e benefícios específicos) são superiores aos investimentos realizados (custos monetários e não monetários). KOTLER (2005) acredita que os consumidores comprarão da empresa que, segundo a sua perceção, lhes oferecer maior valor.

Segundo KOTLER (2005), o valor percebido pelo consumidor é a diferença entre a avaliação que o cliente faz do total dos benefícios e do total dos custos, considerando as alternativas existentes. Na figura 5.5, KOTLER (2005) indica que o valor entregue ao cliente é formado pelo custo total para o cliente e o valor total para o cliente. O valor total para o cliente é formado pelo valor da imagem, de pessoal, dos serviços e produtos oferecidos, enquanto que o custo total para o cliente inclui o custo psíquico, de energia física, de tempo e o custo monetário.

Figura 5.5 - Determinantes do valor



Fonte: KOTLER (2005)

SABA e PIMENTA (2008) julgam que a avaliação final estabelecida por um cliente sobre o valor de determinado serviço/produto está relacionado com a satisfação ou desapontamento, que advém da relação que o mesmo estabelece entre o custo e o benefício do valor percebido, incluindo todos os custos. Os autores descrevem que o cliente percebe os serviços através dos órgãos dos sentidos, as informações são recolhidas por esses órgãos, em especial pelos olhos, e interpretadas no cérebro para valorizar ou não determinada experiência. As empresas oferecem sempre uma proposta de valor. Contudo, a percepção desse valor pertence ao cliente, sendo a mesma desenvolvida de acordo com a utilização do serviço (SABA e PIMENTA, 2008).

SABA e PIMENTA (2008) indicam o que se espera das academias de sucesso é o aumento da relação custo-benefício na visão do aluno. Para isso, o cliente deve-se convencer que a oferta da academia proporciona-lhe mais retorno, em relação ao que está a pagar. Em termos práticos, os autores afirmam que, para que um cliente considere que uma academia se diferencia, ou seja, possui maior valor, o ginásio/health club deve oferecer maior acessibilidade, serviço de qualidade, boa reputação no mercado, fornecer informações relevantes, ser ética, oferecer garantia de bons serviços e inovar constantemente. Em simultâneo o cliente deve perceber que todos os benefícios acima citados reduzem o seu esforço, o risco, o tempo e, em particular, os custos monetários.

De acordo com SABA e PIMENTA (2008), somente quando os clientes estão a receber um serviço de valor agregado é que irão retribuir por meio de aderência, indicação a outros clientes e até mesmo comprar mais serviços da academia. SABA e PIMENTA (2008) esclarecem que agregar “valor” é dar mais qualidade as características do serviço identificadas como as mais relevantes para o consumidor, atendendo as necessidades dos clientes, por um preço considerado justo.

Relativamente ao preço, SAÍAS (2007) observa que o consumidor moderno é “price minded”, mesmo quando dispõe de um poder de compra elevado. Ele só decide pela compra de determinado produto quando este o agrada dependentemente do preço. Os resultados da investigação de AFTHINOS ET AL. (2005), relacionada com o consumo de serviços de ginásios na Grécia, revelam que um dos aspetos mais valorizados pelos consumidores são os custos (preço) relativos à participação no ginásio. Segundo os autores, estes resultados vão de encontro ao senso comum geral de que o consumidor de serviços de ginásios valoriza ou deseja instalações e equipamento atrativo, atenção dos funcionários e programas convenientes a um preço razoável.

Concluindo, SABA e PIMENTA (2008) afirmam que agregar “valor” é superar as academias concorrentes adicionando maior sensação de satisfação, que resulta da comparação entre as expectativas do cliente e os serviços prestados. Os autores acreditam que uma empresa dificilmente consegue agregar valor aos seus produtos e serviços sem conhecer e interagir continuamente com os clientes. De acordo com os autores, essa interação abre a possibilidade de estabelecer um relacionamento a longo prazo.

### **5.2.5 As reclamações**

De acordo com CORREIA ET AL. (2004), a satisfação do cliente em relação à empresa pode modificar-se sempre que algo não corra de acordo ao desejado, devendo a empresa reagir. De acordo com o autor estes momentos são decisivos para o futuro da relação.

KOTLER (2005) observa que os clientes de hoje são mais inteligentes, mais conscientes em relação ao preço, mais exigentes, perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou melhores. Assim, consideramos que as empresas, mais que nunca, devem preocupar-se com os fatores que contribuem para a satisfação e a lealdade do consumidor e, em particular, com os fatores que podem promover o abandono. Segundo KOTLER (2005), muitas empresas enfrentam um alto nível de rotatividade dos clientes, ou seja, uma alta taxa de abandono. De entre as várias razões, os dados da Forum Corporation apontam os seguintes motivos:

- 15% dos abandonos devem-se ao facto do consumidor ter encontrado um produto melhor;
- 15% por terem encontrado um produto mais barato;
- 70% em virtude da atenção precária prestada pelo fornecedor ao consumidor.

KOTLER (2005) assim demonstra que as empresas podem reduzir a taxa de abandono apresentando produtos de alta qualidade a preços justos e, principalmente, empreendendo ações que eliminem o mau atendimento. Para além disso, devem tratar convenientemente as reclamações.

Para LOVELOCK e WIRTZ (2006), o verdadeiro teste de compromisso de uma empresa com a satisfação e a qualidade de serviços não está nas promessas da publicidade, mas no modo eficaz com que resolve as reclamações. LOVELOCK e WIRTZ (2006) afirmam que os esforços de recuperação de serviço - todos os esforços sistemáticos de uma empresa para corrigir um problema logo após a falha de serviço e conservar a boa vontade do cliente –

desempenham um papel importante na conquista (ou restauração) da satisfação e fidelidade do cliente.

De acordo com CORREIA ET AL. (2004), a gestão das reclamações deve ser encarada cada vez mais com seriedade para evitar consequências adversas tais como: a publicidade negativa, a perda de clientes com custos diretos (redução de lucros) e custos indiretos (não aquisição de novos clientes).

CORREIA ET AL. (2004) consideram que um cliente que se dá ao trabalho de reclamar, com dispêndio de esforço e tempo pessoais, é um cliente leal, interessado pela empresa e pela sua qualidade e sobretudo com intenções de voltar a negociar com empresa. Pois, a grande maioria dos clientes insatisfeitos, opta pelo caminho mais fácil, transita para uma empresa concorrente. KOTLER (2008) considera que clientes insatisfeitos e desapontados, não são necessariamente clientes perdidos se as empresas criarem mecanismos para a receção das reclamações dos clientes e criarem procedimentos eficientes visando a recuperação da boa vontade do cliente. O autor cita grandes empresas que com o fim de reconquistar os clientes proporcionam aos clientes uma “linha azul” (telefone, fax ou email), operando vinte e quatro horas por dia, sete dias por semana, para receberem as reclamações e desencadear o processo de solução da queixa. KOTLER (2008) sintetiza os procedimentos dessas empresas no tratamento da resolução de reclamações do seguinte modo;

- Contactar o mais rápido possível o cliente (pois quanto mais lenta for a resposta da empresa, mais alto será o nível de insatisfação);
- Aceitação da responsabilidade pelo desapontamento do cliente;
- Não pensar que a culpa é do cliente;
- Resolução rápida da reclamação.

WING (1993) afirma que em média 2/3 dos clientes que abandonam uma empresa, fazem-no devido à percepção de indiferença por parte dos gestores da empresa.

LOVELOCK e WIRTZ (2006) registam que perante o encontro de serviço insatisfatório, o cliente pode apresentar um dos seguintes comportamentos indicados na figura 5.6:

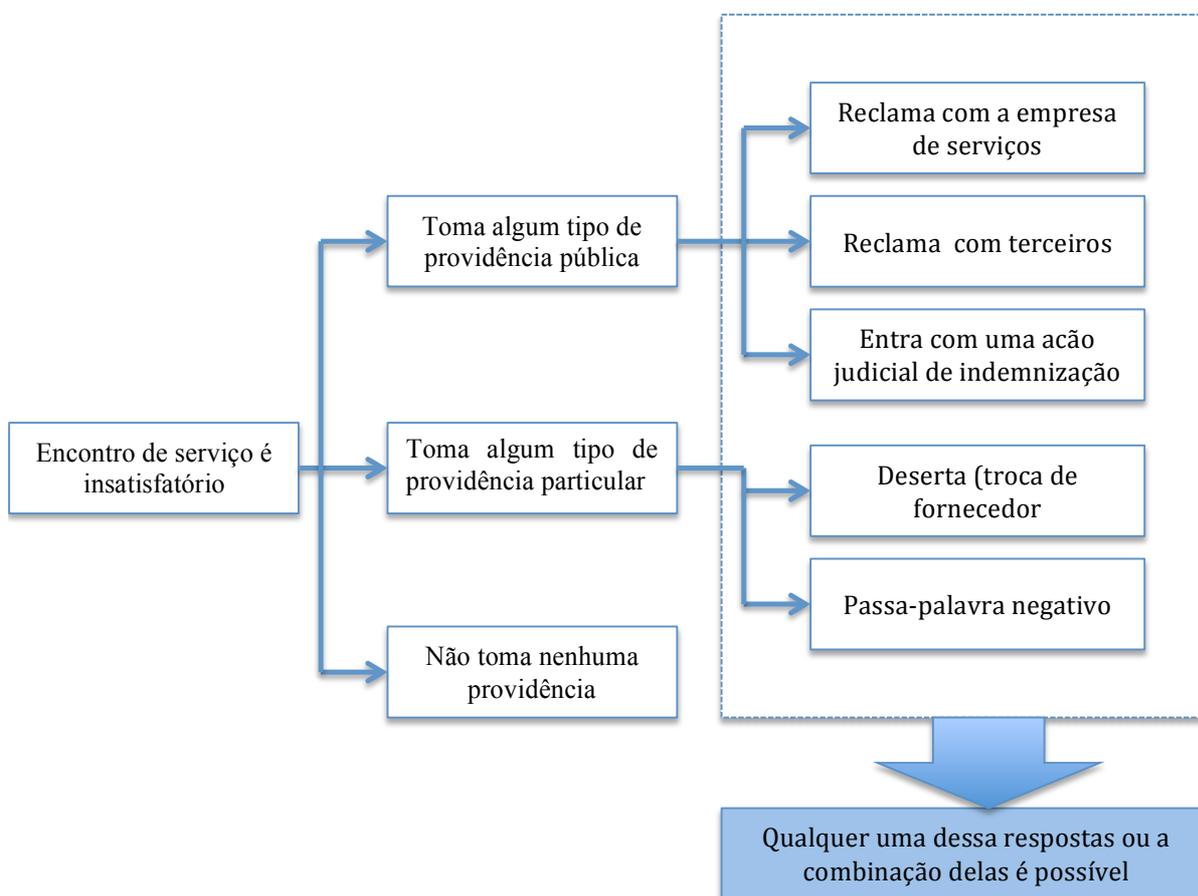
- Toma algum tipo de providência pública;
- Toma algum tipo de providência particular;
- Não toma nenhuma providência.

KOTLER (2005) e WING (1993) mencionam que 96% dos clientes insatisfeitos não reclamam, limitando-se naturalmente a deixar de comprar e abandonar a empresa.

LOVELOCK e WIRTZ (2006) alertam para o facto de que o impacto de um abandono de um cliente poder ser superior à perda da receita gerada numa compra futura, uma vez que clientes irritados costumam contar seus problemas a muitas outras pessoas. LOVELOCK e WIRTZ (2006), menciona que os clientes contrariados podem alcançar milhares de pessoas através da publicação das suas reclamações pela internet, pelo que as más experiências com determinadas organizações podem resultar em grandes prejuízos para a imagem das empresas.

LOVELOCK e WIRTZ (2006), na figura 5.6 apresentam quatro categorias de reação dos clientes as falhas de serviço.

Figura 5.6 - Categoria de respostas de clientes a falhas de serviço



Fonte : LOVELOCK e WIRTZ (2006)

KOTLER (2008) refere que alguns clientes que reclamam procuram mais um sinal de que a empresa se interessa por eles do que alguma compensação financeira. LOVELOCK e WIRTZ (2006) dão importância aos clientes que reclamam, pois estes oferecem à empresa a

oportunidade de corrigir os problemas (incluindo alguns que a empresa talvez nem se tenha apercebido que tenha), restaurar o relacionamento com o reclamante e melhorar a satisfação futura dos restantes.

CORREIA ET AL. (2004) mencionam que atualmente a reclamação representa uma oportunidade para uma maior intimidade com o cliente, sendo um ponto de partida para o fortalecimento de uma relação que possibilite um melhor conhecimento das suas necessidades e expectativas. O tratamento das reclamações deve ser considerado um centro de luxo e não um centro de custos a longo prazo (LOVELOCK e WIRTZ, 2006). CORREIA ET AL. (2004) finalizam afirmando que os clientes reclamantes devem ser valorizados pelas empresas, perante os benefícios a retirar de uma reclamação, que deve ser considerada na verdade, um brinde oferecido pelo cliente à empresa.

## **CAPÍTULO 6**

### **6 MODELO DE INVESTIGAÇÃO E HIPÓTESES**

#### **6.1 Introdução**

De acordo com MALHOTRA (2008), após a definição do problema de investigação e da abordagem ao problema desenvolvida com base em fontes secundárias, ou seja, baseada em teorias e estudos existentes, a etapa subsequente corresponde à elaboração do modelo de investigação e das hipóteses.

Relativamente ao modelo de investigação, MALHOTRA (2008) afirma que este pode ser representado através de um modelo analítico, que representa um conjunto de variáveis relacionadas de forma específica para representar o todo ou uma parte de um sistema real ou processo. Os modelos analíticos poderão ter muitas formas, sendo as mais comuns a forma verbal (em texto), a forma gráfica (em figuras) ou a forma matemática (em equações). No caso do nosso estudo, optámos pelo modelo gráfico que visualmente nos parece ser o melhor, dado que possibilita isolar as variáveis e a representação da direção dos relacionamentos.

MALHOTRA (2008) refere a existência de dois tipos de modelos de investigação, nomeadamente o modelo de investigação exploratório e o modelo de investigação conclusivo. Este último subdivide-se em investigação descritiva e investigação causal. A investigação causal é utilizada para determinar relacionamentos de causa-efeito, permitindo a manipulação de uma ou mais variáveis independentes. Possui ainda as seguintes características: a informação necessária deve ser bem definida; a pesquisa do processo deve ser formal e estruturada; a amostra deve ser grande e representativa; a análise dos dados é quantitativa; os resultados são conclusivos e tem como objetivo testar hipóteses específicas e examinar relacionamentos (MALHOTRA, 2008).

Quanto às hipóteses, encontramos várias definições para as mesmas. Para MARCONI e LAKATOS (1999), as hipóteses são preposições elaboradas na tentativa de verificar a validade de resposta existente para um problema ou ainda são suposições que antecedem a constatação dos fatos, devendo ser testadas para determinar a sua validade. Analisando várias definições de hipóteses, MARCONI e LAKATOS (2004) concluem que uma das características básicas da hipótese é que a mesma é uma suposta, provável e provisória resposta a um problema.

O problema, assim como as hipóteses, são enunciados de relações entre variáveis (fatos, fenómenos), residindo a diferença entre os dois conceitos no fato de que o problema constitui

uma sentença interrogativa, enquanto que a hipótese é uma sentença afirmativa (MARCONI e LAKATOS, 2004).

MALHOTRA (2008) considera que as hipóteses refletem as expectativas do investigador e podem ser testadas empiricamente. As hipóteses são definidas pelo autor do seguinte modo:

- São declarações ou propostas de valor não provadas sobre um fator ou um fenómeno que seja do interesse do investigador;
- Podem ser declarações experimentais sobre os relacionamentos debatidos na estrutura teórica ou retirados do modelo analítico;
- São uma resposta possível às perguntas de investigação;
- São declarações sobre os relacionamentos propostos e não apenas questões a serem respondidas.

MARCONI e LAKATOS (2004), citando KERLINGER (1973), mencionam a importância das hipóteses apontando os seguintes fatores:

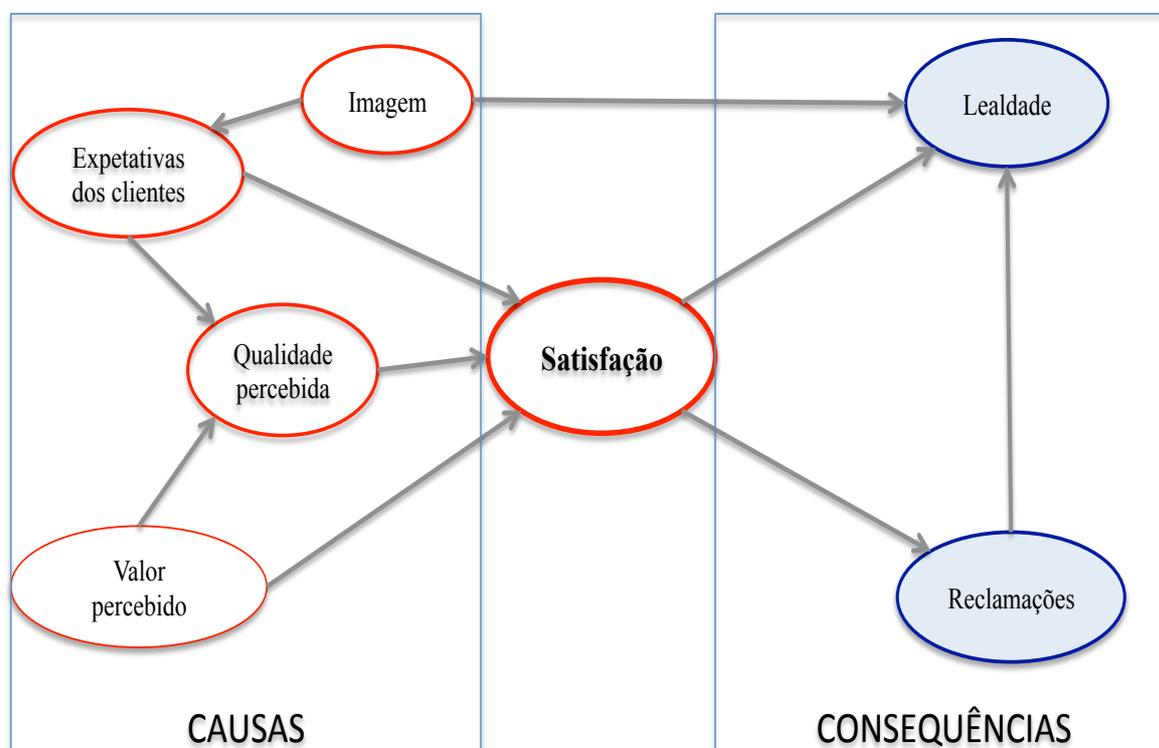
- São instrumentos de trabalho da teoria, através dos quais podem surgir novas hipóteses que podem ser deduzidas;
- Podem ser testadas, cujo resultado permite a sua confirmação ou não confirmação;
- Dirigem a investigação, auxiliando o investigador no sentido de saber o que procurar ou pesquisar;
- Desenvolvem o conhecimento científico, ajudando o investigador a confirmar, ou não, a teoria, pois incorporam a teoria no seu todo ou parcialmente em forma testável ou quase testável.

## **6.2 Modelo de Investigação**

### **6.2.1 Modelo conceitual**

De acordo com KRISTENSEN, MARTENSEN e GRONHOLDT (2000), o modelo ECSI representa um modelo de equações estruturais, constituído por um conjunto de variáveis latentes que relacionam a satisfação dos clientes as suas causas e consequências. Na figura 6.1 é apresentado o modelo ECSI, onde se verifica que os contratos antecedentes também conhecidos como causas (a imagem, as expectativas, a qualidade percebida e o valor) são os responsáveis por determinar a satisfação dos clientes, enquanto que os contratos reclamações e lealdade surgem como consequência da satisfação.

Figura 6.1 - Modelo estrutural de avaliação da satisfação



Fonte: Adaptado de TENENHAUS (2005)

## 6.2.2 Modelo adaptado

### 6.2.2.1 Modelo estrutural

Partindo da revisão bibliográfica, que nos permitiu a identificação dos principais fatores relacionados à qualidade dos serviços e à satisfação do consumidor e das respectivas escalas e modelos de avaliação, elaborámos o modelo de investigação do nosso estudo que designaremos de MASGYM (Modelo de Avaliação da Satisfação do consumidor de serviços de Ginásio em Moçambique).

O MASGYM resulta essencialmente da integração no modelo ECSI de alguns indicadores extraídos da escala SQAS de LAM ET AL. (2005), nomeadamente:

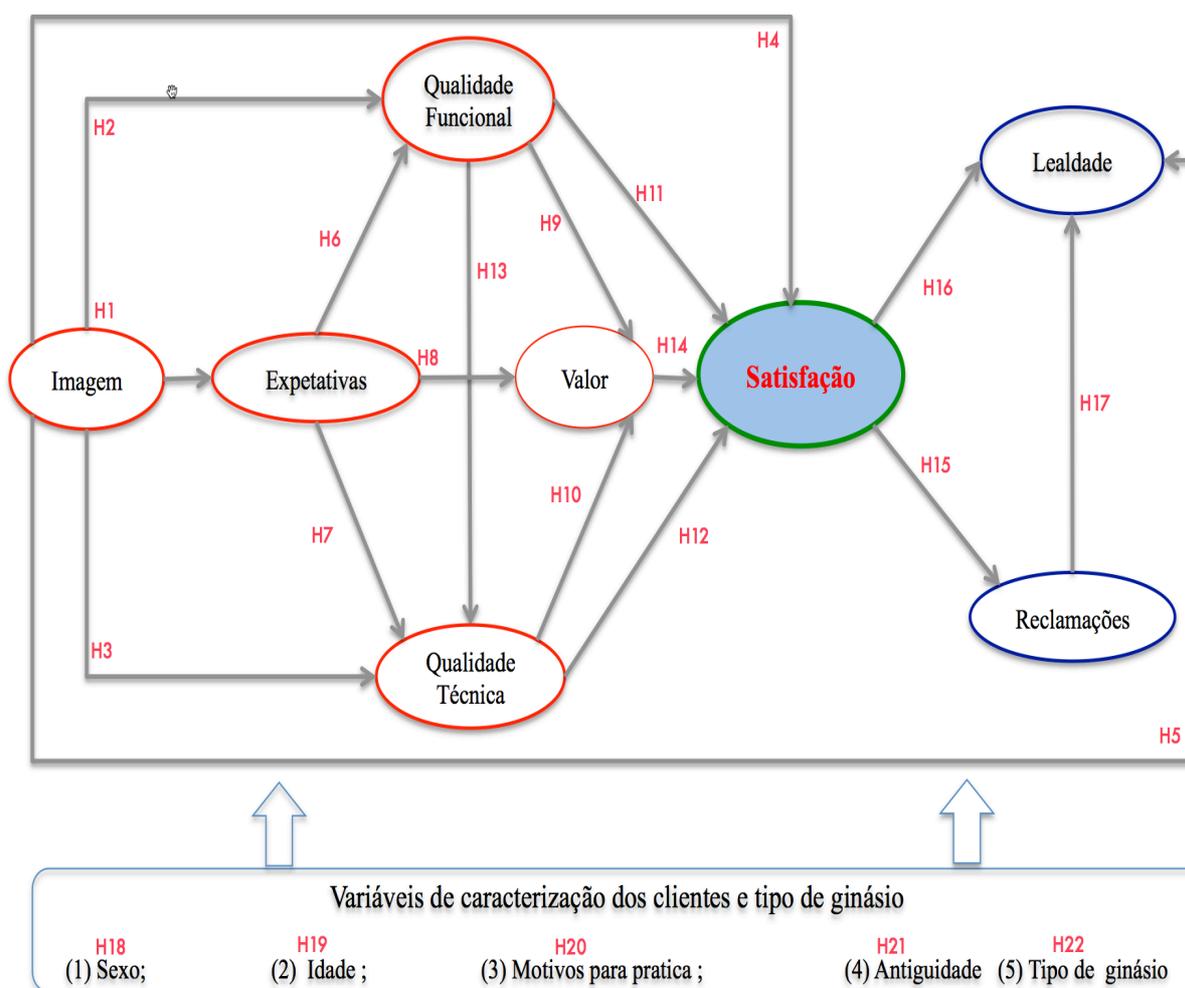
- À qualidade técnica ou ainda qualidade do produto do ECSI – foram associados indicadores da escala SQAS de LAM ET AL. (2005), relacionados com os *programas, instalações, equipamento, balneários*, ou seja, foi considerada a tangibilidade.

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

- À qualidade funcional ou ainda a qualidade do serviço do ECSI – foram associados indicadores da escala SQAS de LAM ET AL. (2005), relacionados com o *pessoal*, ou seja, foram considerados aspetos intangíveis, tais como a fiabilidade, a capacidade de resposta, a segurança e a empatia.

Baseando-nos nas questões de partida e na revisão bibliográfica associada aos resultados obtidos por diferentes autores em estudos sobre a satisfação e lealdade do consumidor em várias áreas, podemos estabelecer relações entre os vários constructos do MASGYM, identificar os indicadores para avaliação das variáveis latentes e formular as hipóteses orientadoras da nossa investigação expostas na figura 6.2.

Figura 6.2 - Modelo concetual MASGYM



Fonte: Elaboração própria

### 6.2.2.2 Modelo de medida

O quadro 6.1 apresenta o modelo de medida do MASGYM, constituído por 61 indicadores associados às 8 variáveis latentes.

Quadro 6.1 Modelo de medida do MASGYM

Variáveis latentes	Indicadores (a)	Modelo de Referência
<b>Exógena</b>		
1. Imagem institucional	- Imagem global do ginásio	ECSI
	- Ginásio de confiança no que diz e no que faz	
	- Ginásio estável e implantado no mercado	
	- Ginásio que contribui para a sociedade	
	- Ginásio que se preocupa com os clientes	
<b>Endógenas</b>		
2. Expetativas	- As expetativas globais sobre o ginásio	ECSI
	- Expetativas sobre a capacidade do ginásio oferecer serviços satisfatórios	
	- Expetativas, que os serviços sejam oferecidos sem falhas	
3. Valor	- Avaliação da qualidade global dado o preço pago pelos mesmos	ECSI
	- Avaliação do preço pago pelos produto/serviço dada a qualidade apercebida	
	- Avaliação do preço pago pelos produtos quando comparado a concorrência	
4. Qualidade Técnica	- A qualidade global do produto	ECSI
	- Adequação do produto aos requisitos	
	- Fiabilidade do produto	
4.1 Qualidade dos programas	- Variedade dos programas oferecidos	SQAS
	- Nível dos programas disponíveis	
	- Conveniência dos horários dos programas e atividades	
	- Qualidade do conteúdo dos programas	
	- Adequação do acompanhamento musical	
	- Adequação da quantidade de alunos nas salas	
4.2 Qualidade das instalações	- Adequação do espaço das salas de exercício	SQAS
	- Localização das instalações	
	- Adequação do horário de funcionamento	
	- Disponibilidade de estacionamento	
	- Acessibilidade à instalação	
	- Segurança do estacionamento	
	- Controlo da temperatura	
	- Adequação da iluminação	

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

(Continuação) Quadro 6.1

Variáveis latentes	Indicadores	Modelo de Referência
4.3 Qualidade do equipamento	- Design e arrumação do equipamento (ambiente)	SQAS
	- Modernidade do equipamento	
	- A sinalização do equipamento	
	- Variedade de equipamento	
	- Disponibilidade do equipamento	
	- Estado geral do equipamento (manutenção)	
4.4 Qualidade dos balneários	- Disponibilidade de cacifos	SQAS
	- Estado dos balneários (manutenção geral)	
	- Higiene dos chuveiros	
	- Acessibilidade aos balneários	
	- Segurança dos balneários	
5. Qualidade Funcional	- A qualidade global do serviço é boa	ECSI
	- Qualidade de atendimento do corpo técnico e administrativo	
	- Fiabilidade do serviço (prazos, horários, calendarização)	
5.1 Qualidade dos técnicos e funcionários administrativos	- Nível de conhecimentos demonstrado pelo corpo técnico e administrativo	SQAS
	- Indumentária do corpo técnico/administrativo	
	- Prontidão do corpo técnico e administrativo em ajudar os clientes	
	- Os técnicos e os administrativos tratam os clientes com paciência	
	- Prontidão do corpo técnico/administrativo na comunicação	
	- Resposta do corpo técnico/administrativo às reclamações	
	- Cortesia do corpo técnico e administrativo	
	- Atenção individualizada aos clientes	
	- Fiabilidade da prestação do serviço do corpo técnico/administrativo	
6. Satisfação	- Satisfeito global com os serviços do ginásio	ECSI
	- Satisfação comparada com as expectativas	
	- Comparação dos serviços prestados com o nível os ginásios concorrentes	
7. Reclamações	- A receptividade do ginásio as reclamações é boa	ECSI
	- Prontidão na resolução das reclamações	
	- Expectativas de resposta às reclamações	
8. Lealdade	- Intenção de permanecer como cliente	ECSI
	- Probabilidade de recomendação do ginásio a amigos e familiares	
	- Sensibilidade a variações do preço.	
	- Intenção de comprar outros produtos e serviços oferecidos pelo ginásio	

(a) Todos os indicadores foram medidos numa escala de Likert de 7 pontos em que 1= discordo totalmente e 7= concordo totalmente.

Fonte: Elaboração própria

### **6.3 Hipóteses de Investigação**

De entre as várias fontes de elaboração de hipóteses mencionadas por MARCONI e LAKATOS (2004), salientamos a observação, a comparação com outros estudos e a experiência pessoal. No nosso estudo, para além destas fontes, baseámo-nos no problema de investigação, na questão principal de investigação e nos objetivos do estudo.

Tal como constatado por CAMPANA, TAVARES e SILVA (2009), foi identificado um número reduzido de estudos na área da Educação Física e do Desporto com a aplicação da modelagem de Equações Estruturais. Por conseguinte, a fundamentação das hipóteses da nossa investigação será reforçada através dos resultados de estudos realizados em várias áreas de atividade.

#### **6.3.1 Hipóteses relacionadas com a influência da imagem**

SAÍAS (2007) afirma que a imagem influencia as expetativas quanto à qualidade do serviço e considera que uma boa imagem atenuará a perceção de má qualidade associada a incidentes ou falhas no serviço. BALL ET AL. (2004, 2006), BROWN e MAZZAROL (2009), TUNG e SHAN (2010) e HADADIAN (2012) apontam para a existência de uma relação positiva entre a imagem e a satisfação em diversos sectores. HADADIAN (2012) aponta para a relação entre a imagem e a qualidade percebida no sector dos armazéns. KIM, PARK e JEONG (2004), investigando sobre a lealdade à marca, concluem que uma boa imagem, associada à qualidade da performance, influenciam a conquista da lealdade ao serviço. A relação positiva directa entre a imagem e a lealdade é mencionada por PARADA (2009) e TOPCU e UZUNDUMLU (2009) para vários sectores, enquanto que BALL ET AL. (2004, 2006), EAKUDU e MAT (2008) e VILARES e COELHO (2003) apontam para uma relação positiva indirecta através da satisfação. SLONGO e VIEIRA (2007) contrariam os autores anteriores, não confirmando a existência de relação entre a imagem e a lealdade em estudos aplicados ao sector de distribuição.

Perante os estudos apresentados e a revisão bibliográfica, são formuladas as seguintes hipóteses relativamente à imagem:

- H1 – A imagem tem impacto positivo sobre as expetativas do consumidor;
- H2 – A imagem tem impacto positivo sobre a qualidade funcional;
- H3 – A imagem tem impacto positivo sobre a qualidade técnica;
- H4 – A imagem tem impacto positivo sobre a satisfação do consumidor;

H5 – A imagem tem impacto positivo sobre a lealdade do consumidor.

### **6.3.2 Hipóteses relacionadas com a influência das expetativas**

SAÍAS (2007) advoga a existência de uma interligação entre a perceção da qualidade e a expetativa da qualidade do serviço, assim como uma influência mútua entre as mesmas. O grau de coincidência entre ambos os conceitos pode determinar o resultado final em matéria de satisfação do cliente (SAÍAS, 2007). AFTHINOS e NASSIS (2005), consideram que as expetativas sofrem a influência do preço do produto.

Segundo SABA e PIMENTA (2008), o cliente ao se matricular na academia possui uma expetativa básica em relação aos serviços prestados. Quando os serviços da academia não atendem estas expetativas, o cliente fica insatisfeito, podendo reclamar, desistir e ainda falar mal da academia. No entanto, quando se excede a expetativa básica, pode-se conseguir um comprometimento por parte do cliente que, conseqüentemente, pode ser traduzido em satisfação, aderência e até mesmo a indicação da academia para outras pessoas.

A relação positiva e directa das expetativas com a qualidade percebida no ramo automóvel é apontada por BALAJI (2009), TERBLANCHE (2006) e TUNG e SHAN (2010) em vários sectores. BALAJI (2009) não confirma a existência de qualquer relação entre as expetativas e a satisfação no ramo automóvel. Em sentido contrário, a relação positiva e directa entre as expetativas e a satisfação é confirmada por SÁNCHEZ-HERNÁNDEZ ET AL. (2009), PARADA (2009), TERBLANCHE (2006) e TUNG e SHAN (2010). VILARES E COELHO (2003) e BALL ET AL. (2004, 2006) aludem à existência de uma relação indirecta através do valor. No sector dos health clubs, PEDRAGOSA e CORREIA (2009) confirmam a existência de uma relação indirecta entre as expetativas e a lealdade através da satisfação. A relação directa entre as expetativas e o valor em diferentes sectores é sugerida por BALL ET AL. (2004, 2006), BALAJI (2009), TERBLANCHE (2006) e TUNG e SHAN (2010).

Em função das fontes consultadas, foram formuladas as seguintes hipóteses para as expetativas:

H6 - As expetativas do consumidor têm impacto positivo sobre a qualidade funcional;

H7 - As expetativas do consumidor têm impacto positivo sobre a qualidade técnica;

H8 - As expetativas do consumidor têm uma influência indirecta sobre a satisfação do consumidor, através do valor percebido.

### **6.3.3 Hipóteses relacionadas com a influência da qualidade global**

De acordo com SANTOS (2006), a qualidade exprime-se de forma global, considerando-a função direta da satisfação do consumidor perante o serviço.

CHANG, CHEN e HSU (2002) testa a relação entre a qualidade percebida e a lealdade e confirma a existência de uma relação direta e positiva na área dos clubes recreativos e de fitness. JUGA e JUNTUNEN (2010), TOPCU e UZUNDUMLU (2009) e HADADIAN (2012) testam a mesma relação em outros sectores.

GONZALEZ e BREA (2005) confirmam a existência de uma relação indireta entre a qualidade percebida e a lealdade, através da satisfação, nos health clubs espanhóis. Os estudos de BALAJI (2009), BALL ET AL. (2004, 2006), KIM e HAN (2008), RAZAVI ET AL. (2012), TERBLANCHE (2006), TUNG e SHAN (2010) e VILARES e COELHO (2003) obtém um efeito direto e significativo da qualidade percebida sobre o valor percebido em diferentes sectores.

A relação direta e significativa entre a qualidade percebida e a satisfação em vários sectores é obtida num grupo relativamente grande de estudos (BALAJI, 2009; BALL ET AL., 2004, 2006; DENG, LU, WEI e ZHANG 2010; EAKUDU e MAT, 2008; FERREIRA, 2001; SÁNCHEZ-HERNÁNDEZ, GONZÁLEZ-MORALES, RAMOS, e PEIRÓ, 2009; HSU ET AL. 2008; JUGA e JUNTUNEN, 2010; PARADA, 2009; HADADIAN, 2012; RAZAVI ET AL., 2012; SLOGO e VEIRA, 2009; TERBLANCHE, 2006; TUNG e SHAN, 2010). A existência de relação entre a qualidade percebida e a satisfação do consumidor é apontada por YU ET AL. (2006) e por GOMES (2001) no associativismo desportivo, por JAVENDAIN ET AL. (2008) nos serviços desportivos, por FERREIRA (2001) e GONZALEZ e BREA (2005) no sector do fitness. No sector retalhista, esta relação não é confirmada por VILARES E COELHO (2003).

### **6.3.4 Influência da qualidade funcional percebida**

De acordo com GRONROOS (2000) e SAÍAS (2007), a qualidade pode ser dividida em duas dimensões interrelacionadas, a qualidade técnica, formada pelos elementos tangíveis do serviço e a qualidade funcional, constituída pelos elementos intangíveis do serviço.

JAVADEIN ET AL. (2008), dissertando sobre os serviços desportivos, observam que a qualidade técnica (por exemplo, a qualidade dos programas, das instalações e do equipamento), tem uma influência mais forte sobre a satisfação do consumidor que a

qualidade funcional. Contrariando esta ideia, BODET (2006) e SABA e PIMENTA (2008) apontam a qualidade funcional, nomeadamente o fator humano (empregados e outros participantes), como um dos mais importantes fatores da qualidade que influenciam a satisfação do consumidor. Este posicionamento é reforçado por CALDEIRA (2006), que menciona três situações que contribuem para o abandono do cliente - a facilidade da perda de motivação pelo exercício; a falta de atenção recebida por parte dos colaboradores; a falta contribuição dos colaboradores no alcance dos objetivos do cliente -, situações essas que podem ser resolvidas através da interação humana.

Em consonância com a distinção entre a qualidade técnica e a qualidade funcional apontada por GRONROOS (2000) e SAÍAS (2007), vários estudos são apresentados comprovando a relação das duas dimensões entre si, assim como a relação das mesmas com as restantes variáveis constantes nos modelos de avaliação da satisfação e da lealdade do consumidor.

A existência de influência direta da qualidade funcional sobre satisfação do consumidor em várias áreas é comprovada por JUGA e JUNTUNEN (2010), incluindo a área desportiva (JAVENDAIN ET AL., 2008) e, em particular, a área do Ski (KYLE ET AL., 2010).

Particularizando a influência de algumas das subcategorias da dimensão funcional sobre satisfação do consumidor em vários sectores, PARADA (2009) aponta a influência da fiabilidade sobre satisfação do consumidor; PARADA (2009), JAMAL e ANASTASIADOU (2009) e LAI (2004) mencionam a influência da empatia; LAI (2004) confirma o efeito da segurança, enquanto que PARADA (2009) aponta a influência da responsividade e da segurança sobre satisfação do consumidor nos centros de formação. Esta relação não é confirmada no estudo de JAMAL e ANASTASIADOU (2009) realizado no sector bancário.

Relativamente às relações entre as subdimensões da qualidade funcional percebida (empatia, fiabilidade e segurança) e a lealdade, LIN (2005) confirma a influência direta e significativa de todas as dimensões da qualidade funcional sobre a lealdade, no sector de hotelaria, enquanto que YU ET AL. (2006) obtém um efeito positivo apenas da fiabilidade e da segurança sobre a lealdade do consumidor na área da indústria do lazer.

### **6.3.5 Influência da qualidade técnica percebida**

Os resultados dos estudos de JUGA e JUNTUNEN (2010) mostram que a qualidade técnica influencia a satisfação do consumidor em vários sectores. KYLE ET AL. (2010) e JAVENDAIN ET AL. (2008) registam a mesma influência na área desportiva. Os estudos de PARADA (2009), JAMAL e ANASTASIADOU (2009) e LAI (2004) obtém uma influência

direta e significativa da tangibilidade sobre satisfação do consumidor. PEDRAGOSA e CORREIA (2009) referem que a qualidade das instalações influenciam direta e significativamente a satisfação do consumidor nos health clubs.

Em termos de relações existentes entre as subcategorias da dimensão técnica com a lealdade, YU ET AL. (2006) mostram existir influência direta e significativa da tangibilidade sobre a lealdade na indústria do lazer; no estudo de PEDRAGOSA e CORREIA (2009) obtem-se um efeito da qualidade das instalações sobre a lealdade do consumidor nos health clubs. No entanto, a relação entre a tangibilidade e a lealdade no sector da hotelaria não é confirmada no estudo de LIN (2005).

A influência direta da qualidade técnica sobre o valor percebido pelo consumidor no sector de hotelaria não é confirmada por CHITTY ET AL. (2007).

A revisão bibliográfica revela uma falta de consenso relativamente à relação entre a qualidade técnica e qualidade funcional e à supremacia de uma sobre a outra relativamente à satisfação do consumidor. Enquanto que JAVADEIN ET AL. (2008) apontam para a primazia da qualidade técnica sobre a qualidade funcional no sector dos serviços desportivos, SAÍAS (2007), BODET (2006), SABA e PIMENTA (2008) e CALDEIRA (2006) defendem a superioridade da qualidade funcional em relação à qualidade técnica.

Com base nos registos acima efetuados, referentes à qualidade percebida pelo consumidor, foram elaboradas as hipóteses que se seguem:

H9 - A componente da qualidade percebida relativa à dimensão funcional influencia positivamente o valor percebido;

H10 - A componente da qualidade percebida relativa à dimensão técnica influencia positivamente o valor percebido;

H11 - A componente da qualidade percebida relativa à dimensão funcional influencia positivamente a satisfação do consumidor;

H12 - A componente da qualidade percebida relativa à dimensão técnica influencia positivamente a satisfação do consumidor;

H13 - A qualidade funcional percebida influencia positivamente a perceção da qualidade técnica.

### **6.3.6 Hipóteses relacionadas com a influência do valor**

ZEITHAML e BITNER (1996) afirmam que os consumidores avaliam a qualidade e a satisfação dos produtos e serviços de acordo com o valor percebido. Assumindo que o

consumidor tem a opção de escolha, este manter-se-á leal à empresa de onde recebe mais valor, face ao que esperaria receber das empresas concorrentes (ZEITHAML e BITNER, 1996).

Ainda sobre o valor, AFTHINOS ET AL. (2005) mencionam a relação do preço com a satisfação e a lealdade. LÁRAN e ESPINOZA (2004) afirmam que a satisfação é o resultado da qualidade percebida do serviço recebido, da qualidade do produto e do preço pago pelo resultado final. KOTLER (2005) remata que a chave para gerar um nível elevado de fidelização por parte dos clientes é proporcionar aos clientes um valor elevado no produto ou serviço.

Estudos conduzidos por EAKUDU e MAT (2008) registam uma relação indireta entre o valor e lealdade do consumidor através da satisfação do consumidor. Outros autores (BALL ET AL. (2004, 2006); BROWN e MAZZAROL (2009); CHITTY ET AL. (2007); DENG ET AL. (2010); HSU ET AL. (2008), KIM e HAN (2008); LAI (2004); PARADA (2009); RAZAVI ET AL. (2012); TERBLANCHE (2006); TUNG e SHAN (2010)) obtém uma relação positiva e significativa entre o valor e a satisfação em vários sectores, incluindo o sector desportivo (GOMES, 2001). Esta relação não é confirmada em estudos aplicados ao sector automóvel (BALAJI, 2009). A existência de alguma relação entre o valor (preço) e a satisfação no sector dos supermercados não é confirmada em SLONGO e VEIRA (2007).

Em consonância com os estudos anteriores, relativamente ao valor, foi formulada a seguinte hipótese:

H14 - A percepção de valor do consumidor influencia de forma positiva e direta a satisfação,

### **6.3.7 Hipóteses relacionadas com a influência da satisfação**

De acordo com os resultados dos estudos até aqui apresentados, constatou-se que a satisfação do consumidor é influenciada por vários fatores, entre eles, a imagem da empresa, as expectativas do consumidor, o valor percebido e, em particular, a qualidade funcional e a qualidade técnica. Ao longo da revisão bibliográfica verificou-se que a satisfação do consumidor ocupa um lugar central nas preocupações dos gestores e investigadores pela grande influência que a mesma possui para a conquista da lealdade do consumidor. A importância dada à satisfação pode ser comprovada por uma grande quantidade de estudos, apresentados no quadro 6.2, que apontam para a existência de influência direta e significativa da satisfação sobre a lealdade em vários sectores.

Quadro 6.2 - Estudos que relacionam a satisfação e a lealdade

Sector	Estudo
Hotelaria	Chitty et al. (2007)
Bancário	Ball et al. (2004, 2006); Jamal e Anastasiadou (2009); Yap et al. (2012)
Formação	Parada (2009) ; Brown e Mazzarol (2009)
Comunicação	Anderson e Swaminathan (2011); Deng et al. (2010)
Alimentação	Topcu e Uzundumlu (2009); Laran e Espinhosa (2004); Slongo e Veira (2009)
Automóvel	Lai (2004); Balaji (2009) ; Tung e Shan (2010) ; Terblanche (2006)

Fonte: Elaboração própria

São também destacados estudos que comprovam o impacto direto e significativo da satisfação sobre a lealdade no sector do turismo (KYLE ET AL., 2010), no sector das atividades desportivas (JAVENDAIN ET AL., 2008; GOMES, 2001), no sector dos health clubs (PEDRAGOSA e CORREIA, 2009; BARROS e GONÇALVES, 2009; GONZALEZ e BREA, 2005; FERREIRA, 2001).

SAÍAS (2007) e KOTLER (2005) advertem que, não só níveis elevados de satisfação geram a lealdade dos clientes, como também níveis baixos de satisfação criam descontentamento e reclamações, inibindo desse modo a conquista da lealdade. Nesse contexto, BALL ET AL. (2004, 2006), TUNG e SHAN (2010), HSU ET AL. (2008), SLONGO e VEIRA (2009) e YAP ET AL. (2012) apresentam estudos que mostram a relação direta e significativa entre a satisfação e as reclamações em sectores distintos.

Em conformidade com os estudos citados, quanto à satisfação, foram formuladas as seguintes hipóteses:

H15 – A satisfação do consumidor tem impacto positivo direto sobre a lealdade do consumidor;

H16 – As reclamações estão relacionadas à insatisfação do consumidor.

### 6.3.8 Hipóteses relacionadas com a influência das reclamações

LOVELOCK e WIRTZ (2006) consideram que o modo como a empresa lida com as reclamações e resolve os problemas pode determinar se esta aumenta a fidelidade dos seus clientes ou se, em caso contrário, se observa o abandono dos seus clientes para a concorrência. KOTLER (2005) recomenda que não basta registar as reclamações dos clientes,

a empresa deve reagir às reclamações de maneira rápida e construtiva. Segundo este autor, quando a reclamação é resolvida satisfatoriamente, o índice de recuperação do cliente é elevado e os clientes falam bem da empresa.

LOVELOCK e WIRTZ (2006) advogam que quando os esforços de recuperação de serviço são resolvidos de forma satisfatória, os clientes envolvidos ficam muito mais inclinados a permanecer fiéis. Os autores citam uma investigação da TARP cujos dados indicam uma relação entre a resolução satisfatória das reclamações e a taxa de retenção. O estudo indica uma taxa de retenção acima de 82% no caso em que os problemas foram resolvidos rapidamente e no local.

BALL ET AL. (2004, 2006), TUNG e SHAN (2010) e YAP ET AL. (2012) registam uma relação direta das reclamações sobre a lealdade, relação não confirmada por SLONGO e VEIRA (2007) no sector dos supermercados

De acordo com o acima exposto, foi elaborada a seguinte hipótese:

H17 – A resolução adequada das reclamações do consumidor influencia de forma positiva a lealdade do consumidor.

O quadro 6.3 apresenta o resumo das hipóteses relacionadas as variáveis latentes

Quadro 6.3 - Resumo das hipóteses relacionadas as variáveis latentes

<b>Hipóteses</b>
<b>Imagem</b>
H1 – A imagem tem impacto positivo sobre as expetativas do consumidor;
H2 – A imagem tem impacto positivo sobre a qualidade funcional;
H3 – A imagem tem impacto positivo sobre a qualidade técnica;
H4 – A imagem tem impacto positivo sobre a satisfação do consumidor;
H5 – A imagem tem impacto positivo sobre a lealdade do consumidor.
<b>Expetativas</b>
H6 - As expetativas do consumidor têm impacto positivo sobre a qualidade funcional;
H7 - As expetativas do consumidor têm impacto positivo sobre a qualidade técnica;
H8 - As expetativas do consumidor têm uma influência indireta sobre a satisfação do consumidor, através do valor percebido.
<b>Qualidade percebida</b>
H9 - A componente da qualidade percebida relativa à dimensão funcional influencia positivamente o valor percebido;
H10 - A componente da qualidade percebida relativa à dimensão técnica influencia positivamente o valor percebido;
H11 - A componente da qualidade percebida relativa à dimensão funcional influencia positivamente a satisfação do consumidor;
H12 - A componente da qualidade percebida relativa à dimensão técnica influencia positivamente a satisfação do consumidor;
H13 - A qualidade funcional percebida influencia positivamente a percepção da qualidade técnica.

(Continuação) Quadro 6.3

<b>Hipóteses</b>
<b>Valor</b>
H14 - A perceção de valor do consumidor influencia positivamente a satisfação do consumidor.
<b>Satisfação</b>
H15 – A satisfação do consumidor influencia positivamente a lealdade do consumidor;
<b>Reclamações</b>
H16 – As reclamações estão relacionadas à insatisfação do consumidor .
H17 – A resolução adequada das reclamações do consumidor influencia de forma positiva a lealdade do consumidor.

Fonte: Elaboração própria

### 6.3.9 Hipóteses relativas as variáveis de caracterização dos clientes

Para finalizar, cabe ainda observar que não obstante terem sido identificadas as principais dimensões que contribuem para a satisfação do consumidor e conseqüente conquista da sua lealdade, é de considerar que a perceção do consumidor pode ser influenciada por fatores de várias ordens, de entre os quais se destacam os aspetos demográficos (sexo, idade), a motivação para a prática do exercício físico, a antiguidade no ginásio, entre outros.

Na análise da qualidade de serviço em piscinas municipais cobertas, RAMOS e BOAS (2003) registou diferenças na perceção da qualidade de serviços entre homens e mulheres, indicando que as mulheres percecionaram pior os serviços comparativamente aos homens. AFTHINOS ET AL. (2005) indicam que os utentes do sexo feminino frequentadores de ginásios valorizam mais a disponibilidade de espaço, os horários, a diversidade dos programas, o material de comunicação compreensível e a acessibilidade do acesso ao ginásio. Quanto à atitude dos funcionários, AFTHINOS ET AL. (2005) mencionam que as preferências femininas diferem dos homens, em termos de cortesia do staff, conhecimentos profissionais e clareza nas instruções. Regista-se ainda que os homens mostram preferência pelos pacotes das mensalidades, a possibilidade de encontrar e fazer novas amizades, o privilégio de trazer amigos e a oferta de snacks. Relativamente à idade, AFTINOS ET AL. (2005) não encontraram diferenças significativas entre os frequentadores dos ginásios em todas as dimensões anteriormente mencionadas. Para ATHANASSOPOULOU e MYLONAKIS (2009), quando mais tempo determinado consumidor é leal a uma determinada empresa, mais forte é o nível de relacionamento. Segundo os autores, isso aplica-se em particular nos ginásios, uma vez que o consumidor vai estreitando, aos poucos, os laços de amizade com o dono do ginásio, com os trabalhadores e instrutores e com os

outros clientes, sendo cada vez mais difícil de abandonar o ginásio. Quanto mais tempo o consumidor permanece como cliente do ginásio, mais próximo se torna o relacionamento e maior é a lealdade.

CARVALHO (2010) menciona alguns dados que revelam a influência da idade e do género sobre a lealdade. O autor menciona que os jovens dos 16 aos 24 anos de idade, frequentadores dos ginásios, são leais, em média, um ano. Esta duração média é mais baixa que a dos adultos. CARVALHO (2010) considera ainda que os indivíduos com idade superior a 55 anos são mais fiéis em relação aos jovens, registando que os indivíduos entre os 45-54 anos de idade mantêm o pagamento de quotas anuais.. Estudos de LIN (2005), aplicados à indústria hoteleira, indicam a existência de diferenças quanto ao género, na relação entre a fiabilidade e a lealdade do consumidor.

Quanto aos motivos para a prática das atividades dos ginásios, AFTHINOS ET AL. (2005) menciona a existência de diferenças entre as mulheres e os homens, indicando que os homens priorizam a socialização.

De acordo com AFTHINOS ET AL. (2005), a perceção da qualidade do serviço é afetada pelo tipo de ginásio. O autor afirma que os clientes dos ginásios públicos possuem expectativas mais baixas quanto a qualidade do serviço relativamente aos utentes dos ginásios privados .

Assim de acordo o exposto pela literatura, foram formuladas as seguintes hipóteses relacionadas a influência das variáveis de caracterização dos clientes sobre constructos do modelo.

H18 - Os clientes dos ginásios, do sexo feminino apresentam uma perceção positiva menor que os clientes do sexo masculino, quanto aos fatores determinantes e os fatores consequentes da satisfação;

H19 - Os clientes dos ginásios, do escalão etário mais elevado, exibem uma perceção positiva superior aos clientes do escalão etário inferior, relativamente aos fatores determinantes e os fatores resultantes da satisfação;

H20 - Os clientes com maior antiguidade nos ginásios, patenteiam uma perceção positiva melhor que dos clientes com menor antiguidade, quanto aos fatores antecedentes e os fatores derivados da satisfação;

H21 - A perceção dos clientes dos ginásios, quanto aos fatores determinantes e os fatores consequentes da satisfação é variável segundo os motivos para a prática das atividades físicas oferecidas pelos ginásio;

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

H22 - De acordo com o tipo de ginásio, a percepção dos clientes dos ginásios com categoria superior é maior quanto aos fatores determinantes e os fatores consequentes da satisfação com o tipo de ginásio.

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

## **CAPÍTULO 7**

### **7 METODOLOGIA**

#### **7.1 Introdução**

De acordo com MARCONI e LAKATOS (1999), investigar não se restringe em procurar a verdade, significa encontrar respostas para questões propostas, utilizando métodos científicos. Para os autores, a investigação tem como ponto de partida um tipo de problema ou uma interrogação, considerando que, por isso, a investigação vai responder às necessidades de conhecimento de determinado problema ou fenómeno. Os autores concluem que no processo de investigação são levantadas várias hipóteses que poderão ser confirmadas ou invalidadas.

MARCONI e LAKATOS (1999) recomendam que a investigação deve basear-se em uma teoria, que serve de suporte para a investigação bem sucedida do problema, servindo ainda para conceituar os dados a serem analisados. Os autores acrescentam que a investigação para ser válida deve apoiar-se em fatos observados e testados.

O presente capítulo apresenta a metodologia utilizada para responder às questões de investigação e testar as hipóteses acerca dos determinantes da satisfação e da lealdade dos clientes dos ginásios /health clubs da Cidade de Maputo. O capítulo descreve o desenho da investigação, o modo de operacionalização do estudo, as atividades realizadas, a população alvo, o processo de amostragem, os procedimentos para a recolha dos dados e os métodos de análise dos dados a aplicar no presente estudo.

#### **7.2 Desenho da investigação**

De acordo com MARCONI e LAKATOS (1999), citando ANGER-EGG (1978), o presente estudo é enquadrado na categoria de investigação aplicada, pois os resultados obtidos neste tipo de investigação podem ser aplicados ou utilizados imediatamente na solução de problemas que podem ocorrer na realidade. Ainda, segundo os mesmos autores, considerando que o presente estudo é realizado em determinado espaço e tempo, descrevendo, analisando e interpretando um fenómeno atual, a investigação é considerada descritiva. Por outro lado, tendo em conta que o presente estudo procura uma explicação científica e a previsão sobre

determinados factos, este representa uma investigação de verificação de hipóteses causais (HYMANN (1967), citado por MARCONI e LAKATOS (1999).

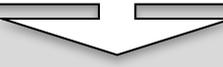
Na área do Marketing, MALHORTA (2008) refere-se à existência de dois tipos amplos de modelo de investigação: o exploratório e o conclusivo, que por sua vez pode ser descritivo ou causal. Segundo o autor, a investigação exploratória é conduzida para explorar a situação do problema que o gestor ou investigador estão a enfrentar. Tem como objetivo proporcionar um melhor esclarecimento e compreensão do problema; a informação necessária é vagamente definida, o processo de investigação é flexível e não estruturado, a análise dos dados primários é qualitativa e os resultados são experimentais. Enquanto isso, a investigação conclusiva serve para auxiliar o tomador de decisão a estipular, avaliar e escolher o melhor curso de ação em uma determinada situação. O objetivo da investigação conclusiva é testar hipóteses específicas e examinar relacionamentos. A investigação conclusiva é caracterizada por ser mais formal e estruturada, a informação necessária é nitidamente definida, a amostra é grande e representativa e a análise dos dados é quantitativa.

De acordo com MALHORTA (2008), as investigações conclusivas podem ser descritivas ou causais. As primeiras têm como objetivo principal a descrição das características do mercado, por exemplo, o perfil de um mercado alvo, o relacionamento entre o produto e a perceção das suas características, a determinação do grau de associação entre as variáveis. A investigação causal, por sua vez, é aplicada para examinar relacionamentos causais, ou seja, relações que envolvem variáveis de causa (variáveis independentes) e efeito (variáveis dependentes) de um fenómeno.

Em síntese, o presente estudo é de natureza aplicada conclusivo e causal. O estudo é designado para utilizar o método de investigação quantitativa multivariada, mais concretamente, a análise de equações estruturais.

O presente estudo segue o procedimento descrito no esquema apresentado na figura 7.1. A definição do procedimento teve por base as recomendações de MALHORTA (2008) e BRYMAN e BELL (2007) no tocante à metodologia utilizada para investigação quantitativa, de MARÔCO (2010) e HAIR ET AL. (2010), relativamente às etapas da análise das equações estruturais e, mais especificamente, na estrutura proposta por URBACH e AHLEMANN (2010) alusiva à aplicação da metodologia PLS.

Figura 7.1- Desenho da investigação

<b>Etapas</b>	<b>Atividades</b>	<b>Resultados</b>
<p><b>CONCETUAL</b></p> <p>Definição do Problema e Desenho de investigação</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definição das questões de partida</li> <li>- Desenvolvimento (construção) da metodologia</li> <li>- Especificação da validade externa</li> <li>- Especificação do nível de análise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Problema e questões de investigação definidos;</li> <li>- Determinação da forma e nível de análise .</li> </ul>
<p>Fundamentação Teórica</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisão da literatura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principais teorias identificadas e selecionadas;</li> <li>- Potenciais constructos identificados e definidos;</li> <li>- Potenciais modelos de avaliação identificados.</li> </ul>
<p><b>METODOLÓGICA</b></p> <p>Construção do Modelo e do Instrumento de avaliação</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolvimento (construção) do modelo estrutural</li> <li>- Desenvolvimento (construção) do modelo de medida</li> <li>- Desenvolvimento (construção) do instrumento de medida</li> <li>- Definição da população e amostra</li> <li>- Pré – teste do questionário</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo estrutural definido;</li> <li>- Modelo de medida (indicadores) definido;</li> <li>- Instrumento de recolha de dados definido (questionário);</li> <li>- População e amostra definidas.</li> </ul>
<p><b>EMPIRICA</b></p> <p>Recolha dos dados</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distribuição e recolha do instrumento de medida</li> <li>- Avaliação da qualidade dados recolhidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Base de dados.</li> </ul>
<p>Validação do Modelo</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Validação do modelo de medida</li> <li>- Validação do modelo estrutural</li> <li>- Teste do nível de significância (Bootstrapping)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificação de valores aceitáveis para todas as dimensões;</li> <li>- Versão final do modelo com parâmetros do modelo aceitáveis.</li> </ul>
<p>Interpretação</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análise e interpretação dos resultados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Confirmação ou não confirmação das hipóteses;</li> <li>- Conclusões do estudo relativas ao modelo final;</li> <li>- Recomendações.</li> </ul>

Adaptado de URBACH e AHLEMANN (2010).

Em síntese, o presente estudo baseou-se na literatura disponível, através da qual foram concetualizados os principais construtos/dimensões relacionadas aos fatores determinantes da satisfação e da lealdade do consumidor, foi definido o problema de investigação, as questões de partida e os objetivos do estudo e foram identificados os modelos de avaliação da

satisfação e lealdade do consumidor. As informações recolhidas serviram de base para a construção do modelo de investigação, das hipóteses a serem testadas, para a elaboração do instrumento de recolha de dados e definição das técnicas de análise.

### **7.3 Métodos e técnicas para a recolha de dados**

#### **7.3.1 Procedimentos para a elaboração do instrumento**

De acordo com HAIR ET AL. (2010), a operacionalização dos constructos é realizada através da seleção de uma escala de medição, sendo a escala de Likert uma das mais comuns. O autor estabelece que a recolha de dados pode ser através de um instrumento de medida já existente e validado em outros estudos ou através da criação de um novo quando o investigador estuda algo que não tenha sido abordado em outros estudos.

No caso presente, a operacionalização dos constructos foi realizada através da combinação de dois instrumentos já existentes e validados, nomeadamente o ECSI, popular em estudos de satisfação (PARADA, 2009; CHITTY ET AL., 2007; VILARES e COELHO, 2003; GOMES, 2001; EURICO, 2011), e SQAS de LAM ET AL. (2005), usada em PEDRAGOSA (2012).

Registam-se na literatura várias versões do ECSI, umas incorporam as reclamações (VILARES e COELHO, 2005), enquanto que outras não (EURICO, 2011); algumas apresentam a avaliação da qualidade de produtos e de serviços juntas (PARADA, 2009), outras apresentam-nas separadas, tal como no caso de VILARES e COELHO (2003, 2005). No modelo ESCI apresentado por VILARES e COELHO (2005), a avaliação da qualidade percebida é fragmentada em duas sub-categorias nomeadamente a qualidade do produto e a qualidade de serviços, que no nosso estudo são designadas de qualidade técnica e qualidade funcional, respetivamente.

Com o intuito de incorporar no modelo ECSI aspetos específicos da área do fitness, sugeridos por LAM ET AL. (2005), aos indicadores da qualidade técnica e da qualidade funcional foram adicionadas as dimensões da escala SQAS de LAM ET AL. (2005). De referir que a escala SQAS foi traduzida de inglês para português por dois especialistas em língua inglesa, e antes da elaboração da versão final, o questionário foi submetido à apreciação de um especialista na área do fitness. Antes de ser submetido a um pré-teste, o questionário foi ainda submetido à avaliação de um especialista em métodos de investigação.

### **7.3.2 Pré- Teste**

MALHORTA (2005), HAIR ET AL. (2010) e URBACH e AHLEMANN (2010) recomendam que, como regra geral, a aplicação de um questionário deve ser antecedida por um pré-teste, que visa identificar e eliminar eventuais problemas. HAIR ET AL. (2010) acrescentam a necessidade de um pré-teste quando um questionário é aplicado num contexto sócio-cultural diferente daquele em que foi elaborado. Segundo MALHORTA (2005), o pré-teste serve para testar e melhorar vários aspetos do questionário, tais como o conteúdo das perguntas, o texto, a sequência, o formato, o layout, a dificuldade das perguntas e até as instruções.

Assim, não obstante o questionário aplicado decorrer de dois instrumentos validados, tendo em conta as recomendações anteriores, foi aplicado um pré-teste em duas etapas: a primeira etapa, a dois professores do ensino superior na área do desporto para avaliar o questionário em termos conceituais e de estruturação do mesmo, e a segunda etapa a cerca de 20 indivíduos com características similares às da amostra sobre a qual o questionário viria a ser aplicado, i.e., clientes de dois centros de fitness, com o intuito de avaliar a adequação e as dificuldades de interpretação das perguntas.

### **7.3.3 O questionário**

#### **7.3.3.1 Estrutura do questionário**

O questionário final (anexo 3) é constituído por três partes. A primeira parte apresenta o título do estudo, os seus objetivos, o carácter de anonimato e confidencialidade das informações e agradece a colaboração dos participantes. A segunda parte é constituída por sessenta e duas questões associadas à operacionalização das oito variáveis latentes do modelo de satisfação e lealdade proposto, nomeadamente Imagem, Expectativas, Valor, Qualidade Técnica, Qualidade Funcional, Satisfação, Reclamações e Lealdade. Relativamente à Qualidade Técnica e Funcional, foram incorporadas questões específicas relacionadas com a área do fitness, derivadas do SQAS de LAM ET AL. (2005) e relativas à avaliação da qualidade dos programas, da qualidade das instalações, da qualidade do equipamento e da qualidade dos balneários. Para avaliar estas questões concretas, foi utilizada uma escala de Likert de 7 pontos, onde o número 7 significa a concordância mais elevada e o número 1 expressa a maior discordância. Os respondentes foram convidados a indicar o seu grau de

concordância ou discordância com cada uma das afirmações, assinalando apenas a opção que julgassem mais apropriada.

A terceira parte é composta por doze questões que tem como objetivo classificar e identificar o perfil sociodemográfico dos entrevistados. Foram usadas duas questões fechadas para identificar o escalão etário e o género e dez questões semi-abertas para identificar o tipo de quota, o tempo de antiguidade no ginásio, a frequência de uso do ginásio, os motivos de prática da atividade física, as razões de opção pelo ginásio, a etnia, o estado civil, o nível de formação académica e a ocupação atual. Foram utilizadas respostas semi-abertas para permitir que o inquirido pudesse dar uma resposta que não se enquadrasse nas categorias identificadas.

### **7.3.3.2 Procedimentos na aplicação do questionário**

O questionário foi aplicado nas instalações de quatro ginásios da Cidade de Maputo que anuíram participar no estudo. O preenchimento foi realizado voluntariamente pelos utentes no ato da chegada ou da saída do ginásio, aos longo dos dias de semana em diferentes horários, na presença de um dos elementos da equipe de investigação que garantiram o esclarecimento de qualquer dúvida existente no preenchimento do mesmo.

O questionário foi aplicado apenas aos utentes que sabiam ler e escrever em português tendo em conta que o questionário foi elaborado apenas em língua portuguesa.

A recolha de dados foi conduzida durante o período de 3 meses, de Maio a Julho de 2011.

Tendo em conta que o presente estudo envolvia vários ginásios e um número relativamente grande de horas de aplicação do questionário e de participantes, o investigador teve o apoio de quatro assistentes. Estes foram selecionados entre os estudantes de graduação do 4º ano do curso Licenciatura em Gestão Desportiva da Faculdade de Educação Física e Desporto (FEFD) da Universidade Pedagógica de Moçambique de 2011. Os estudantes foram preparados pelo investigador para perceberem os objetivos do estudo e os procedimentos de recolha de dados. Os estudantes haviam completado com sucesso a cadeira de métodos de investigação do curso.

### **7.3.3.3 Considerações éticas**

O investigador contactou o autor do questionário SQAS, Eddie Lam, e obteve a sua autorização (anexo 4) para tradução do instrumento de inglês para português e a respetiva utilização do mesmo.

O investigador estabeleceu contatos prévios com os ginásios, tendo apresentado os objetivos do estudo aos seus proprietários ou representantes. A investigação foi realizada apenas nos ginásios em que se obteve a devida anuência de participação no estudo. Foi assumido o compromisso de salvaguardar o anonimato dos ginásios e dos participantes, a confidencialidade nas respostas ao questionário, assim como os princípios de segredo estatístico, assegurando-se que os dados recolhidos fossem utilizados com objetivos científicos no presente estudo. Os questionários recolhidos foram devidamente codificados, tendo o nome dos ginásios sido excluídos da dissertação e mantidos confidenciais.

Aos utentes dos ginásios foi solicitada a sua colaboração, tendo sido explicado o caráter voluntário do preenchimento do questionário, os objetivos do estudo e o modo de preenchimento do questionário.

## **7.4 População e Amostra**

### **7.4.1 Processo de amostragem**

Procederemos à descrição do processo de amostragem de acordo as etapas indicadas por MALHORTA (2008), nomeadamente definição da população-alvo, determinação da estrutura de amostragem, escolha das técnicas de amostragem e determinação do tamanho da amostra.

#### **7.4.1.1 População alvo**

A definição da amostra inicia com a especificação da população alvo, que é o conjunto de elementos ou objetos que possuem a informação pretendida pelo investigador. Segundo MALHORTA (2008), a população alvo deve ser definida em termo de elementos, unidades de amostragem, extensão e período de tempo. Nesse contexto, a população-alvo do presente estudo são os utentes (consumidores) dos serviços oferecidos pelos ginásios localizados na Cidade de Maputo, com mais de 18 anos, durante o período de Maio a Julho de 2011.

#### **7.4.1.2 Estrutura de amostragem**

A estrutura de amostragem é uma representação dos elementos da população-alvo, podendo esta ser uma lista (existente ou produzida) ou conjunto de instruções para definir a população alvo. No presente estudo, esta não existe pois seria constituída por todos os utentes dos ginásios existentes na Cidade de Maputo.

No caso do presente estudo, pelo facto de existirem centros de fitness não devidamente registados nas instituições de supervisão das atividades comerciais e desportivas da Cidade de Maputo, e como tal não existir um registo oficial atualizado dos centros de fitness, através de cruzamento de informações fornecidas pelos estudantes da FEFD, pelos monitores e clientes de fitness, foi produzido pelo investigador um inventário dos centros de fitness da Cidade de Maputo, apresentado no anexo 1, a partir do qual foram selecionados as unidades de amostragem.

Com base nos argumentos apontados no capítulo 2, os centros de fitness inventariados foram classificados de acordo com uma escala de 1 a 20 pontos. Tendo havido algumas dificuldades no acesso a todos ginásios, a nossa amostra é constituída pelos ginásios que aderiram ao nosso estudo e onde foi possível a obtenção de questionários devidamente preenchidos. A amostra apresenta um ginásio da categoria I, um ginásio da categoria II e dois ginásios da categoria III.

#### **7.4.1.3 Técnica de amostragem**

Considerando o número exíguo de centros de fitness na Cidade de Maputo, a opção inicial do investigador havia sido a de abranger o universo dos centros de fitness pertencentes a pessoas singulares da Cidade de Maputo. Contudo, tendo sido identificadas algumas barreiras durante os contactos preliminares estabelecidos com os proprietários dos centros de fitness no intuito de obter a sua adesão ao estudo, optou-se pela utilização da técnica de amostragem não probabilística, mais concretamente, a técnica de amostragem por conveniência, pela inclusão no presente estudo de apenas os ginásios que acederam em participar no estudo, num total de 4, e de todos os utentes (consumidores) desses ginásios que aceitaram responder ao questionário.

Não obstante a seleção aleatória de dias de semana e horários para a aplicação do questionário nos diferentes ginásios, por forma a obter uma amostra de utentes com

potenciais perfis de utilização do ginásio diferentes, a seleção das unidades de amostragem, i.e. dos utentes (consumidores) dos ginásios, é considerada não probabilística. Isto porque os questionários foram aplicados aos utentes que mostraram disponibilidade, aquando da sua ida ao ginásio, em participar no estudo quando abordados pelos elementos da equipa de investigação. Sendo a amostra constituída por conveniência, houve a preocupação de que houvesse respostas de utentes que frequentam os ginásios nos diferentes dias da semana e períodos horários.

BRYMAN e BELL (2007) consideram que o uso da técnica de amostragem por conveniência é aceitável e pertinente de ser usada em casos em que não deve ser perdida a oportunidade da recolha e análise de dados referentes a determinado contexto social. Os autores defendem que, apesar dos dados não poderem ser conclusivos e generalizados, poderão providenciar uma plataforma para outros estudos.

Segundo BRYMAN e BELL (2007), deve ser reconhecido que a técnica de amostragem por conveniência possui provavelmente um papel mais importante do que é suposto. Os autores registam que na área dos negócios e da gestão a aplicação da técnica de amostragem por conveniência é muito comum e até mais proeminente em relação às técnicas de amostragem probabilísticas.

#### **7.4.1.4 Tamanho da Amostra**

Não obstante a amostra ter sido definida por conveniência, procurou-se atender às exigências impostas ao tamanho de amostra em estudos enquadrados na Análise de Equações Estruturais (AEE) e, em particular, no uso do método dos Mínimos Quadrados Parciais ou PLS-PM (Partial Least Squares Path Modeling).

Ao consultar sobre este assunto autores como HAIR ET AL. (2010), HENSELER ET AL. (2009), URBACH e AKLEMANN (2010), TABACHNICK e FIDELL (1996) e SCHUMACKER e LOMAX (2010), conclui-se sobre a inexistência de consenso sobre a definição do tamanho de amostra mínimo para a Análise de Equações Estruturais, tendo sido no entanto identificadas algumas regras gerais pelas quais nos guiámos para determinar o tamanho da amostra do nosso estudo.

MARÔCO (2010) refere-se à existência de várias “regras de polegar” para se indicar a dimensão da amostra necessária para realizar Análise de Equações Estruturais (AEE). O autor refere-se a HILL e HILL (2006) que, no contexto da análise de regressão e da análise fatorial exploratória, indicam que devem existir um mínimo de 5 observações por cada variável

presente no modelo. A recomendação sobre a determinação de um mínimo de observações por variável parte da necessidade de se garantir a existência de variabilidade suficiente para estimar cada um dos parâmetros do modelo (MARÔCO, 2010).

De acordo com SCHUMACKER e LOMAX (2010), a “regra de polegar”, utilizada na Análise de Equações Estruturais, para determinar o tamanho da amostra varia entre 100, 200 até 500 ou mais observações por estudo, dependendo da complexidade do modelo. HAIR et AL. (2010) sugerem os seguintes tamanhos mínimos de amostra de 100, 150, 300 e 500 observações. MARÔCO (2010) afirma a inexistência de uma lógica clara nas recomendações sobre o número de observações mínimas necessária para a AEE. MARÔCO (2010:27) observa que *“uma amostra de 100 elementos pode ser suficiente para um modelo com 10 variáveis de medida (indicadores), enquanto que uma amostra com 500 observações pode ser insuficiente para uma escala psicométrica de 100 itens”*.

Segundo HAIR et AL. (2010), o tamanho mínimo requerido para uma amostra na Análise de Equações Estruturais, depende de vários fatores tais como normalidade multivariada, técnica de estimação, complexidade do modelo, não respostas, média da variância do erro dos indicadores.

Para colmatar algumas das limitações relacionadas na definição do tamanho da amostra encontradas na AEE, URBACH e AKLEMANN (2010) e HENSELER ET AL. (2009) recomendam a utilização da metodologia PLS-PM. A não imposição da metodologia PLS-PM de um valor mínimo relativamente ao tamanho da amostra, é também indicada por HAIR ET AL. (2010) como uma vantagem em relação à análise de equações estruturais baseada em estruturas de covariâncias. Os autores indicam que o método pode estimar pequenas e grandes amostras com maior facilidade.

GODHUE ET AL. (2006) indicam que, não obstante não terem sido confirmadas as habilidades do PLS-PM no tratamento de amostra pequenas, a potência estatística do método é igual a outras técnicas para dados com distribuição normal. HENSELER ET AL. (2009) advogam que a metodologia PLS-PM continua a ser a técnica mais conveniente e poderosa para ser aplicada em estudos constituídos por modelos complexos, cujo tamanho de amostra seja considerado pequeno para a aplicação de equações estruturais baseadas em estruturas de covariâncias.

URBACH e AKLEMANN (2010) e HENSELER ET AL. (2009) referem a robustez da metodologia PLS-PM, mencionando a regra do polegar “ten times rules of thumb for minimum sample size” desenvolvida por BARCLAY ET AL. (1995), segundo a qual o tamanho da amostra deverá ser (a) dez vezes o número de indicadores formativos ou (b) dez

vezes o número de setas (caminhos) direcionadas para um determinado constructo do modelo estrutural.

HENSELER ET AL. (2009), reagindo às críticas de GODDHUE ET AL. (2006), relativamente à potência estatística dos dados proporcionados pela “regra do polegar” de BARCLAY ET AL. (1995), recomendam que antes da definição final sobre o tamanho apropriado da amostra se tenha em consideração as características da distribuição dos dados, a existência de potenciais missing values, as propriedades psicométricas das variáveis examinadas e a magnitude das relações existentes. HENSELER ET AL. (2009) advertem que a “regra do polegar” não é uma varinha mágica, que eliminará o risco de inaceitáveis baixos níveis de potência estatística, desse modo recomendando–que os investigadores precisem assegurar que o tamanho da amostra seja suficiente grande para poder produzir conclusões aceitáveis.

Uma vez que o nosso modelo não é formativo, a “regra do polegar” de BARCLAY ET AL. (1995), acima enunciada, foi aplicada ao nosso modelo apenas relativamente à alínea (b), i.e. relativamente à variável Satisfação que se apresenta com quatro setas a ela direcionadas, nomeadamente das variáveis Imagem, Qualidade Técnica, Qualidade Funcional e Valor. Assim, de acordo com a “regra do polegar”, o presente estudo deveria ter 40 casos no mínimo. No entanto, respondendo às recomendações de HENSELER ET AL. (2009) admitimos uma amostra de 339 observações para estimar o modelo.

## **7.5 Métodos de análise de dados**

A análise e interpretação dos dados do questionário foi realizada através de duas ferramentas estatísticas nomeadamente o SPSS (Statistical Package for Social Science) na versão 20 e o SmartPLS na versão 2.0 (RINGLE ET AL., 2005).

A análise e interpretação dos dados foi organizada de acordo com as seguintes etapas: Análise Exploratória Preliminar, Análise Univariada, Análise Bivariada, Análise Multivariada e Análise Multigrupos.

### **7.5.1 Análise exploratória preliminar**

De acordo com as recomendações de HAIR ET AL. (2005), a análise multivariada, exige que seja realizada uma análise exploratória preliminar da base de dados recolhida, com o objetivo

avaliar a existência e o impacto dos valores omissos ou não-respostas e das observações atípicas (outliers) e desse modo proceder-se às devidas correções.

### **7.5.2 Análise univariada**

De acordo com BRYMAN e BELL (2007), a análise univariada representa a análise de cada uma das variáveis do estudo. No nosso estudo, esta foi utilizada para realizar um estudo exploratório e descritivo da amostra, relativamente às variáveis sociodemográficas e às variáveis de medida ou indicadores. Para a caracterização da amostra foi utilizada a frequência absoluta, a percentagem e a moda, assim como para as variáveis de medida.

### **7.5.3 Análise bivariada**

Segundo BRYMAN e BELL (2007), a análise bivariada é utilizada para analisar duas variáveis em simultâneo, com o intuito de descobrir se as mesmas estão ou não associadas (ou correlacionadas). De acordo com DANCEY e REIDY (2006), a análise da correlação dá-nos uma medida da relação entre as variáveis, ou seja, a exploração da correlação entre as variáveis visa evidenciar em que medida a mudança dos valores em uma variável mudam os valores da outra de forma previsível. De acordo com os autores, quando existe correlação significa que as duas variáveis não são independentes.

BRYMAN e BELL (2007) referem a existência de várias técnicas e testes a utilizar dependendo da natureza das variáveis em causa. Os autores registam a existência de dois tipos de variáveis a saber: quantitativas, que se dividem em numéricas ou medidas em escala de razão e em intervalares, e qualitativas, podendo ser consideradas ordinais ou nominais. As nominais podem ser dicotómicas.

No presente estudo, a técnica bivariada foi aplicada para verificar a relação existente entre as variáveis sócio-demográficas, uma vez que a literatura sugere existirem diferenças entre os consumidores dos ginásios na perceção da qualidade dos serviços na satisfação e a lealdade de acordo com a idade (CARVALHO, 2010); o género (CARVALHO, 2010; RAMOS e BOAS, 2003; AFTHINOS ET AL., 2005) e a antiguidade (ATHANASSOPOULOU e MYLONAKIS, 2009; CARVALHO, 2010).

Com base na esquematização de BRYMAN e BELL (2007:360) quanto ao uso dos métodos de análise bivariada e considerando a natureza das variáveis em análise, as técnicas empregues para os cruzamentos no nosso estudo foram: a combinação da tabela de

contingência e do teste de independência de Qui-Quadrado ( $\chi^2$ )<sup>1</sup>; o coeficiente de correlação V de Cramer<sup>2</sup> indicado para o cruzamento de uma variável nominal (o género) e uma variável ordinal (a antiguidade); e o teste estatístico Spearman's rho<sup>3</sup> ( $\rho$ ) indicado para duas variáveis ordinais (faixa etária e a antiguidade do praticante).

#### **7.5.4 Análise multivariada**

A análise multivariada foi utilizada para testar o modelo concetual proposto e as hipóteses formuladas, nomeadamente a modelação estatística designada por Modelos de Equações Estruturais ou Análise de Equações Estruturais. De entre as várias metodologias de estimação existentes no âmbito das SEM que se caracterizam por serem baseadas em estruturas de covariâncias ou em estruturas de variâncias, foi selecionada a metodologia PLS-PM, que se baseia em estruturas de variâncias.

Sobre este assunto, HENSELER ET AL. (2009) distinguem a existência de dois tipos de métodos de estimação dos modelos de equações estruturais. Uns são baseados nas covariâncias ou, mais especificamente, baseados na minimização da diferença entre a matriz das covariância (ou correlações) da amostra e a matriz correspondente ao modelo teórico; Entre estes, os mais populares são os baseados em relações estruturais lineares (LISREL). O outro tipo de métodos são baseados em estruturas de variâncias, ou seja, na minimização da variância dos resíduos das variáveis dependentes ou endógenas (quer sejam latentes ou observadas); Neste segundo grupo, o método mais proeminente é PLS Path Modelling (PLS-PM).

##### **7.5.4.1 Modelação de Equações Estruturais**

###### **7.5.4.1.1 Natureza da modelação de equações estruturais**

HAIR ET AL. (2005) descrevem que a modelação de equações estruturais pertence à família de modelos estatísticos construídos para explicar as relações entre múltiplas variáveis. De acordo com os autores, esta técnica examina a estrutura das interrelações entre as variáveis do

---

<sup>1</sup> A estatística do Qui-Quadrado ( $\chi^2$ ) mostra a magnitude do grau de relacionamento entre duas variáveis categóricas e o teste permite averiguar se as variáveis são independentes ou não;

<sup>2</sup> O V de Cramer é uma medida de associação entre variáveis nominais;

<sup>3</sup> O  $\rho$  (rho) de Spearman é muito similar ao r de Pearson. Ambos são coeficientes de correlação interpretados da mesma maneira. A diferença entre ambos reside no fato do  $\rho$  de Spearman ser utilizado quando os dados são ordinais.

modelo através de uma série de equações similares às equações de regressão e tem em conta o erro de medida.

MARÔCO (2010:3) afirma que a Análise de Equações Estruturais (AAE) é “*uma combinação das técnicas clássicas de Análise Fatorial – que define um modelo de medida que operacionaliza variáveis latentes ou constructos, e de Regressão Linear – que estabelece, no modelo estrutural, a relação entre as diferentes variáveis sob estudo*”.

Considerada por URBACH e AHIEMANN (2010) como uma técnica de análise estatística de segunda geração, os autores diferenciam a modelação de equações estruturais das técnicas de primeira geração tais como a análise fatorial e regressão múltipla, porque a modelação de equações estruturais permite ao investigador que considere em simultâneo a relação entre variáveis independentes e dependentes.

De acordo com HAIR ET AL. (2010) e MARÔCO (2010), a modelação de equações estruturais utiliza dois tipos de modelos, o modelo estrutural e o modelo de medida. O modelo estrutural é composto por equações que definem as relações entre as variáveis latentes (variáveis que não são diretamente observadas). Por sua vez, o modelo de medida é formado por equações que relacionam as variáveis latentes com as variáveis de medida (indicadores utilizados para “aferir” indiretamente as variáveis latentes). Ainda relativamente ao modelo de medida, os autores mencionam que este associa cada variável latente a um conjunto de indicadores empíricos, obtidos diretamente através dos questionários aplicados aos clientes.

Refere-se que as variáveis latentes podem ser independentes (ou exógenas) e dependentes (ou endógenas). As primeiras caracterizam-se pelo facto de não serem influenciadas pelas variáveis existentes no modelo, ou seja, a explicação das mesmas reside fora do modelo. As segundas caracterizam-se pela possibilidade da sua explicação residir dentro do modelo, ou seja, poderem ser explicadas por meio de outras variáveis latentes.

#### **7.5.4.1.2 A metodologia PLS-PM**

A metodologia PLS-PM foi criada por Herman Wold em 1966, tendo sido sujeita ao longo dos anos a vários melhoramentos. HAIR ET AL. (2005) observam que a metodologia PLS-PM, inicialmente desenvolvida para a econometria, tem vindo a ganhar uma notável popularidade, tornando-se uma alternativa aos outros métodos de equações estruturais baseados em estruturas de covariâncias. Os autores registam o uso da metodologia PLS-PM na área dos negócios, da educação e das ciências sociais. HENSELER ET AL. (2009)

assinalam a massificação do uso da metodologia PLS-PM em estudos empíricos em Marketing Internacional.

Comparando os métodos de estimação baseados em estruturas de covariâncias e o PLS-PM, um método baseado em estruturas de variâncias, CHIN (1998) e CHIN e NEWSTED (1999) registam as seguintes vantagens para a aplicação do PLS-PM:

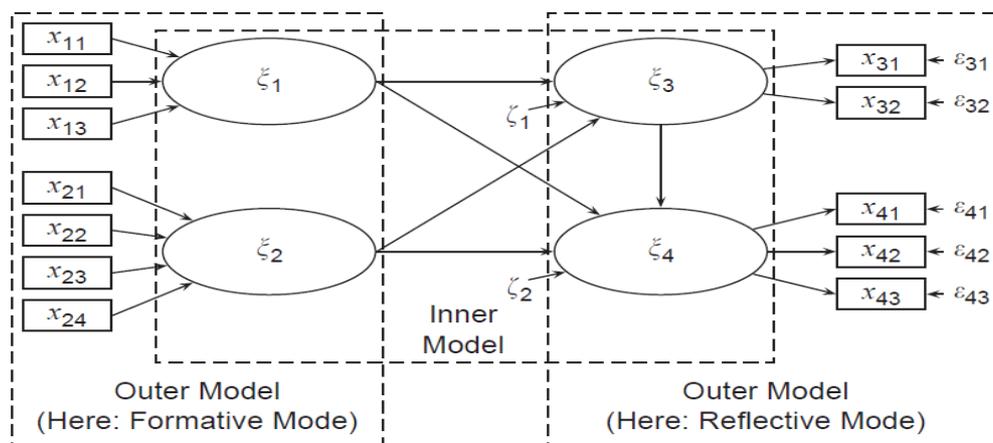
- O PLS-PM é aplicável quando o fenómeno a ser investigado é relativamente novo e o modelo teórico precisa ser desenvolvido, i.e., em estudos exploratórios;
- O PLS-PM é aplicável quando o modelo de equações estruturais é complexo, com um largo número de variáveis latentes e variáveis de medida (indicadores);
- O PLS-PM é aplicável quando a relação entre os indicadores e as variáveis latentes deve ser modelado de diferentes modos (formativo e refletivo);
- O PLS-PM é aplicável quando os pressupostos inerentes ao tamanho da amostra (os modelos podem ser estimados com amostras relativamente pequenas), à independência das observações e à normalidade da distribuição não existem;
- O PLS é aplicável quando a predição é mais importante que a estimação dos parâmetros.

Ainda no campo das vantagens do PLS-PM, HENSELER ET AL. (2009) afirmam que a nível estrutural o PLS-PM estima em simultâneo os coeficientes de regressão (path coefficients), as correlações entre as variáveis latentes juntamente com o coeficiente de determinação ( $R^2$ ) e o Average Variance Extracted (AVE) de cada um das variáveis latentes. A significância do valor estimado de cada parâmetro é avaliada por testes t, em que os t-values são obtidos recorrendo a métodos *jackknifing* ou *bootstrapping*.

#### **7.5.4.1.3 Modelação de equações estruturais PLS-PM**

De acordo com HENSELER ET AL. (2009), a modelação através do método PLS-PM estabelece a existência de um conjunto de equações lineares representadas pelo inner model (modelo estrutural) e o outer model (modelo de medida). Estes modelos estão representados na figura 7.2 através de um diagrama de caminhos exemplificativo.

Figura 7.2 - Exemplo de um diagrama de caminhos através da abordagem PLS-PM



Fonte: HENSELER ET AL. (2009)

HENSELER ET AL. (2009) apresentam a seguinte interpretação dos símbolos:  $\square$  corresponde à representação de uma variável de medida ou variável observada,  $x$ ;  $\circ$  representa uma variável latente,  $\xi$ ; e  $\rightarrow$  representa a relação causal (de causa-efeito).

O modelo representado na figura 7.2 é constituído por duas variáveis latentes endógenas ( $\xi_1$  e  $\xi_2$ ), operacionalizadas por 3 variáveis de medida independentes para ( $\xi_1$ ) e 3 variáveis de medidas independentes para ( $\xi_2$ ); duas variáveis latentes endógenas ( $\xi_3$  e  $\xi_4$ ), operacionalizadas por 2 variáveis de medida dependentes para ( $\xi_3$ ) e 3 variáveis de medida dependentes para ( $\xi_4$ ). As variáveis latentes e as de medida possuem erros que são representados por  $\zeta$  e  $\varepsilon$ , respetivamente.

Os autores descrevem as principais características do modelo estrutural:

- (1) A direção da causalidade é da esquerda para a direita;
- (2) Cada variável exógena pode influenciar em simultâneo uma ou mais variáveis endógenas;
- (3) Refere-se ainda que mesmo as variáveis endógenas podem influenciar outras variáveis endógenas;
- (4) As linhas retas representam coeficientes de impacto direto que medem os efeitos sobre uma variável endógena decorrentes de uma variação unitária numa variável exógena;
- (5) Além dos impactos diretos, o modelo permite também que se calcule os impactos totais, os quais são iguais aos primeiros, mais os impactos indiretos;
- (6) As variáveis endógenas apresentam erros, que representam as fontes de variabilidade desconhecidas, exteriores ao modelo.

HENSELER ET AL. (2009) e TENENHAUS, VINZI, CHATELIN e LAURO (2004) destacam a existência de dois modelos de medida: o modelo refletivo e o modelo formativo.

No modelo refletivo, a relação causal existe das variáveis latentes para o seu bloco de variáveis de medida, ou seja, no modelo refletivo as variáveis latentes encontram-se refletidas nas variáveis de medida, pelo que as alterações ocorridas nas variáveis latentes repercutam-se em alterações nas variáveis de medida. No modelo formativo, a relação causal verifica-se do bloco de variáveis de medida para a variável latente correspondente, ou seja, as variáveis latentes são o resultado dos indicadores que lhe estão associados. Como as variáveis de medida podem estar positiva ou negativamente correlacionadas, alterações nos indicadores não implica que se verifiquem alterações na variável latente correspondente.

Segundo VILARES e COELHO (2005), o modelo refletivo é o mais utilizado nos estudos de satisfação do cliente onde se enquadra o modelo ECSI.

#### **7.5.4.1.4 Validação do modelo**

De acordo com HENSELER ET AL. (2009), a validação do modelo estimado é realizada pela aplicação de critérios de qualidade. A aplicação dos critérios faz-se em duas etapas. Na primeira etapa, avalia-se a qualidade dos modelos de medida e, em seguida, avalia-se a qualidade do modelo estrutural.

Na avaliação dos modelos de medida há que ter em conta (1) a fiabilidade e validade dos modelos refletivos e (2) a validade dos modelos formativos.

Com base na análise e verificação destes critérios, procede-se ao processo de refinamento dos modelos que consiste na eliminação dos indicadores que não respeitam os critérios recomendados.

##### *Validação do modelo de medida – modelo refletivo*

O quadro 7.1 apresenta os critérios de qualidade dos modelos de medida refletivos. Segundo HENSELER ET AL. (2009), para verificar se os conceitos teóricos são devidamente medidos pelos indicadores, é necessário avaliar as medidas de fiabilidade dos indicadores e as medidas de validade dos fatores, convergente e discriminante.

A fiabilidade dos indicadores é analisada tendo em conta a consistência interna do constructo e a fiabilidade individual de cada indicador. HENSELER ET AL. (2009) regista que para a

análise da consistência do constructo deverá recorrer-se à medida de fiabilidade composta (composite reliability) e ao coeficiente Alpha de Cronbach.

Quadro 7.1 - Critérios de Qualidade dos Modelos de Medida Refletivos

<b>Tipo de Validade</b>	<b>Critério</b>	<b>Descrição</b>
<b>Medidas de fiabilidade dos indicadores</b>		
<b>Consistência Interna</b>		
Fiabilidade do constructo	Medida de Fiabilidade Composta (CR - Composite Reliability) (Dillon Goldstein's Rho)  Alpha de Croanbach (CA)	Avaliam a fiabilidade dos indicadores ao nível das variáveis latentes. Os valores de referência acima de 0,9 são indicativos de uma fiabilidade “excelente”; valores entre 0,8 – 0,9 são indicativos de fiabilidade “muito boa”; valores entre 0,7 – 0,8 são indicativos de fiabilidade “satisfatória” e valores inferiores a 0,6 de “inadequada” (Nunnally, 1978).
<b>Fiabilidade do indicador</b>		
Fiabilidade do indicador	<i>Loading</i> standardizado do indicador	Avalia a fiabilidade individual dos indicadores através do loading do indicador. Mede a intercorrelação dos indicadores com as suas variáveis latentes. O quadrado do loading corresponde à proporção de variância de cada indicador que é explicada pela respectiva variável latente. Pretende-se que pelo menos metade da variância do indicador seja explicada pela variável latente. Os loadings standardizados deverão ser superiores a 0,7 (loadings quadrados são $\geq 0.5$ ); São aceites loadings a partir de 0,50 desde que o Average Variance Extracted seja superior a 0,5.
<b>Medidas de validade dos fatores</b>		
<b>Validade Convergente</b>		
Validade convergente	Average Variance Extracted (AVE)	Mede a proporção da variância da variável latente que é explicada pela variância dos seus indicadores. Recomenda-se que AVE seja pelo menos igual a 0,5 (Fornell e Larcker, 1981).
<b>Validade Discriminante</b>		
Validade discriminante	Critério de Fornell-Larcker	Uma variável latente deve partilhar mais variância com os seus indicadores do que com as outras variáveis latentes. Logo, o AVE de uma variável latente deve ser superior do que as correlações quadradas entre a variável latente e todas as outras variáveis latentes.
Validade discriminante	Loadings e Cross-Loadings	O loading de um indicador (na sua variável latente) deve ser maior do que os seus cross-loadings (em todas as outras variáveis latentes).

Fonte: Elaboração própria

NUNNALLY (1978) descreve que a fiabilidade individual de um indicador determina em que medida a sua variância pode ser explicada pela variável latente correspondente. Este autor advoga que os indicadores refletivos devem apresentar-se com um elevado nível de correlação (loadings) com a variável latente correspondente para serem aceites.

A análise da validade convergente pode ser realizada através da análise da variância média partilhada entre uma variável latente e seus indicadores (Average Variance Extracted –AVE) (FORNELL e LARCKER, 1981). A AVE mede a proporção da variância da variável latente que é explicada pela variância dos seus indicadores. Os autores recomendam que a AVE seja no mínimo 0,5, assegurando-se desse modo a explicação de pelo menos 50% da variância dos indicadores.

A validade discriminante avalia se uma variável latente está a partilhar mais variância com os seus indicadores do que com as outras variáveis latentes. Tal pode ser avaliado pelo Critério de Fornell-Larcker ou pela análise dos loadings e cross-loadings. O cross-loading é o valor da correlação entre cada variável latente e os indicadores de outras variáveis latentes. HENSELER ET AL. (2009) alertam que se um indicador possuir uma correlação superior (loadings) com determinada variável latente diferente daquela a que se encontra ligado, o modelo de medida deve ser reconsiderado.

### *Validação do modelo estrutural*

De acordo com HENSELER ET AL. (2009), na sequência de uma validação bem sucedida do modelo de medida, segue a validação do modelo estrutural, recomendando as seguintes fases: (a) análise do coeficiente de determinação ( $R^2$ ) associado a cada variável latente endógena; (b) análise dos efeitos, i.e. dos coeficientes de regressão (path coefficients) das variáveis latentes do modelo e da sua significância estatística; e (c) análise da capacidade de previsão do modelo.

Em PLS-PM não existe uma medida de ajustamento global por não existir uma forma de otimizar uma função de ajustamento. Contudo, TENENHAUS ET AL. (2005) propõem um índice  $GOF^4$ , como medida de avaliação global do modelo, numa tentativa de ter uma medida de bondade de ajustamento do modelo. Trata-se de uma medida que conjuga a performance

---

<sup>4</sup> Média geométrica da comunalidade média e do valor médio do  $R^2$ :  $GOF = \sqrt{\bar{c} \times \bar{R}^2}$

dos modelos de medida (medida pela comunalidade média) e do modelo estrutural (medido pela média do  $R^2$ ). Um valor de GOF acima 0.90 sugere um bom modelo (CHIN, 2010).

#### *A análise do coeficiente de determinação ( $R^2$ )*

HENSELER ET AL. (2009) descreve que a análise do coeficiente de determinação ( $R^2$ ) indica a proporção da variância de determinada variável latente (endógena) que é explicada pela variância das variáveis latentes que a influenciam. Valores de  $R^2$  de 0.67, 0.33 e 0.19 podem ser descritos como substanciais, moderados e fracos, respectivamente (CHIN, 1998).

#### *Análise dos coeficientes de regressão (path coefficients)*

De acordo com FERREIRA (2011), o coeficiente de regressão (path coefficient) das variáveis latentes do modelo é uma medida que permite uma validação empírica das relações teóricas assumidas entre as variáveis latentes, ou seja, os path coeficients indicam-nos valores que levam-nos a confirmar/suportar ou não as hipóteses testadas no estudo. A magnitude do coeficiente de regressão standardizado indica a força da relação entre duas variáveis latentes. FERREIRA (2011) indica que, para valores positivos dos coeficientes de regressão, verifica-se uma influência positiva na relação e contrariamente para valores negativos verifica-se uma influência negativa.

#### *Análise da significância estatística dos coeficientes do modelo estrutural*

A determinação da significância estatística dos coeficientes dos modelos (medida e estrutural) assenta em métodos de re-amostragem no qual esta inserido o *bootstrapping*. O *bootstrapping* é uma técnica não paramétrica que se operacionaliza recorrendo à re-amostragem aleatória com reposição e permite a verificação da solidez das estimativas oferecidas pelo SmartPLS (HENSELER ET AL., 2009). O *bootstrapping* permite verificar os níveis de confiança e os respectivos t-values de todos os coeficientes de regressão estimados.

HENSELER ET AL. (2009) descrevem que o PLS-PM estima para cada amostra bootstrapp os coeficientes do modelo de medida assim como os coeficientes do modelo estrutural. Com base nas distribuições geradas pelo método *bootstrapping*, o PLS-PM produz uma estatística t

(estatística *t bootstrap*) que é posteriormente usada para testar a significância de cada coeficiente.

#### *Análise da capacidade de previsão do modelo*

O critério de Stone-Geisser  $Q^2$  (STONE, 1974; GEISSER 1975) avalia a capacidade do modelo em prever os indicadores das variáveis latentes. Valores de  $Q^2$  maiores que zero permitem afirmar que o modelo tem relevância preditiva; valores negativos de indicam que não existe relevância preditiva (HENSELER ET AL., 2009). Calcula-se valores  $q^2$  para cada uma das variáveis latentes endógenas. Valores de 0,35; 0,15 e 0,02 revelam uma relevância preditiva grande, média ou pequena, respetivamente, de uma certa variável latente (HENSELER ET AL., 2009). O valor  $Q^2$  é média dos valores  $q^2$  de cada variável latente.

#### **7.5.5 Análise multigrupos**

A análise multigrupos pretendeu avaliar hipóteses relativamente a diferenças existentes entre grupos de utentes no que respeita aos construtos do modelo, mais concretamente os factores determinantes e consequentes da satisfação. Para tal serão utilizados testes de hipóteses.

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

## **CAPÍTULO 8**

### **8 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS**

#### **Introdução**

Como referido anteriormente, recorreremos à análise univariada para caracterização da amostra (utilizando frequências absolutas percentagens e a moda). A análise bivariada teve como objetivo testar a existência de relação entre diferentes variáveis de caracterização dos clientes; Neste sentido foram usados o teste de independência do Qui-quadrado ou o teste de Fisher (para variáveis dicotómicas) e ainda o coeficiente V de Cramer para aferir sobre a intensidade da relação. A distribuição dos indicadores dos constructos em estudo foi caracterizada recorrendo a percentagens (%) e à moda.

#### **8.1 Caracterização da Amostra - Descrição das variáveis de caracterização dos clientes**

A amostra é constituída por 339 indivíduos, utentes de 4 ginásios da Cidade de Maputo. A análise do perfil da amostra incidirá sobre os seguintes itens:

- Género
- Faixa etária
- Estado Civil
- Motivação para a prática de atividade física
- Razão da escolha do ginásio
- Atividades praticadas no ginásio
- Ocupação
- Nível de formação
- Antiguidade no ginásio
- Frequência semanal do ginásio

##### **8.1.1 Composição da amostra segundo o género, a faixa etária e o estado civil**

A tabela 8.1 apresenta os dados respeitantes às características sociodemográficas dos clientes dos ginásios da Cidade de Maputo pesquisados, quanto ao género, faixa etária e estado civil. Quanto ao género observa-se que a amostra do presente estudo é constituída por 175 (51,6%)

mulheres contra 164 (48,8%) indivíduos do sexo masculino. Em termos da faixa etária, de um modo geral, a amostra revela consumidores relativamente jovens, uma vez que 36,9% são jovens de tenra idade (entre os 18 aos 25 anos), 36,3% são jovens adultos (entre 26 e 35 anos) e apenas 4% dos indivíduos têm idade acima dos 50 anos. Em relação ao estado civil, a amostra apresenta uma predominância de indivíduos categorizados como solteiros (59,9%). Contudo, é de referir que esta categoria engloba todos os indivíduos da amostra que não vivem maritalmente, ou seja, solteiros, divorciados, separados e viúvos.

Tabela 8.1 Características sócio demográficas dos utentes dos ginásios quanto ao género, faixa etária e estado civil

Variável	Frequência	Percentagem	Moda
<b>Género</b>			
Feminino	175	51,6 %	<b>Feminino</b>
Masculino	164	48,4 %	
Total	339	100 %	
<b>Faixa etária</b>			
Abaixo dos 18 anos	9	2,7 %	<b>Entre 18 e 25 anos</b>
Entre 18 e 25 anos	125	36,9 %	
Entre 26 e 35 anos	123	36,3 %	
Entre 36 e 50 anos	68	20,1 %	
Acima dos 50 anos	14	4,1 %	
Total	339	100 %	
<b>Estado civil</b>			
Solteiro	203	59,9 %	<b>Solteiro</b>
Casado	133	39,2 %	
Outro	3	0,9 %	
Total	339		

Fonte: Dados da pesquisa

### 8.1.2 Composição da amostra segundo as razões da escolha do ginásio e a motivação para a prática do exercício

Como é dado a observar na tabela 8.2, os integrantes da amostra quando questionados sobre as razões da opção pelo ginásio, 35,4% dos clientes realçam a importância do Valor, ou seja, a relação Preço/Qualidade do ginásio, em seguida é destacada a proximidade do ginásio à residência (29,2%). Os aspetos relacionados com o ambiente social ou com o corpo técnico são os menos realçados. Quando questionados sobre os motivos da prática da atividade física, para além da manutenção da saúde como principal motivo (52%), o segundo motivo apontado é o emagrecimento (23,6%) e, em menor escala, referem a recomendação médica (4%) ou a criação de amizades (3,8%).

Tabela 8.2 Caracterização dos utentes dos ginásios da Cidade de Maputo quanto às razões da escolha do ginásio e motivação para a prática do exercício

Variável	Frequência	Percentagem	Moda
<b>Razões da escolha do ginásio</b>			
Proximidade residencial	99	29,2 %	<b>Preço/qualidade</b>
Preço qualidade	120	35,4 %	
Corpo técnico	35	10,3 %	
Proximidade do local do trabalho	21	6,2 %	
Ambiente social	45	13,3 %	
Outras	19	5,6 %	
Total	339	100%	
<b>Motivação para a prática do exercício</b>			
Manter a saúde	177	52,2 %	<b>Manter a saúde</b>
Emagrecimento	80	23,6 %	
Fazer amigos	13	3,8 %	
Recreação e lazer	28	8,3 %	
Recomendação médica	15	4,4 %	
Outro	26	7,7 %	
Total	339	100 %	

Fonte: Dados da pesquisa

### 8.1.3 Composição da amostra quanto às atividades praticadas

Relativamente às atividades praticadas pelos membros dos ginásios em estudo, a tabela 8.3 revela a preferência pela musculação e o cardio fitness (48,7%), enquanto que 33,3% optam pela prática de programas de musculação/cardio fitness associados aos programas de ginástica. Somente 11,8% praticam apenas ginástica. A elevada percentagem da prática de musculação e cardio fitness pode estar associada ao facto dos membros procurarem a personalização no atendimento, facto que é raramente conseguido nas aulas de grupo.

Tabela 8.3 Caracterização dos utentes dos ginásios da Cidade de Maputo quanto ao tipo de atividades praticadas

Variável	Frequência	Percentagem	Moda
<b>Atividades praticadas</b>			
Ginástica (1)	40	11,8 %	<b>Musculação e Cardio Fitness</b>
Musculação e Cardio Fitness (2)	165	48,7 %	
Ambas (1 e 2)	113	33,3 %	
Outra	21	6,2 %	
<b>Total</b>	<b>339</b>		

Fonte: Dados da pesquisa

### Composição da amostra quanto ao nível de formação e ocupação

Relativamente ao nível de formação e ocupação dos utentes dos ginásios constituintes da nossa amostra, a tabela 8.4 indica que 52,2% são indivíduos com formação superior,

seguindo-se 21,2% com formação média. Quanto à ocupação, destaca-se que 33,6% são funcionários de empresas privadas ou organizações não governamentais (ONG). Realça-se também a existência de 22,4% de funcionários públicos e 20,4% de trabalhadores por conta própria.

Tabela 8.4 - Características sociodemográficas dos utentes dos ginásios quanto ao nível de formação e ocupação

Variável	Frequência	Percentagem	Moda
<b>Nível de formação</b>			
Pós – graduação	42	12,4 %	
Ensino superior	117	52,2 %	
Ensino médio	72	21,2 %	Ensino superior
Ensino secundário	42	12,4 %	
Ensino primário	2	0,6 %	
Outra	4	1,2 %	
Total	339	100 %	
<b>Ocupação</b>			
Funcionário público	76	22,4 %	
Funcionário empresa privada/ONG	114	33,6 %	Funcionário empresa privada/ONG
Aposentado	9	2,7 %	
Trabalhador por conta própria	69	20,4 %	
Outra	71	20,9 %	
Total	339	100 %	

Fonte: Dados da pesquisa

#### 8.1.4 Composição da amostra quanto à antiguidade no ginásio e frequência de uso das instalações

Quanto à antiguidade no ginásio, a tabela 8.5 revela que a maior parte dos utentes dos ginásios da nossa amostra são frequentadores dos ginásios há menos de 2 anos; 26,8% são frequentadores entre 1 a 2 anos e, quase com a mesma representatividade (26%) estão há menos de um ano. A distribuição das percentagens sugere um relativo decréscimo no número de membros com mais de seis anos de ginásio, o que em certa medida pode significar a existência do problema da retenção do consumidor nos ginásios, como vem sendo apontado por SABA (2008). Relativamente à frequência semanal do ginásio, observa-se que a maioria dos utentes são frequentadores assíduos dos ginásios, frequentando-o 3 a 4 vezes por semana (56,6%) ou 5 ou mais vezes por semana (34,2%). Apenas uma pequena parte (8,0%) frequentam entre 1 e 2 vezes por semana. A frequência regular dos programas de atividade física, além de poder significar uma motivação elevada para a prática da atividade física, poderá significar um elevado nível de satisfação pelos produtos e serviços oferecidos pelos ginásios estudados.

Tabela 8.5 - Caracterização dos utentes dos ginásios da Cidade de Maputo quanto à antiguidade no ginásio e frequência de uso das instalações

Variável	Quantidade	Porcentagem	Moda
<b>Antiguidade no ginásio</b>			
Menos de 1 ano	88	26 %	
Entre 1 a 2 anos	91	26,8 %	Entre 1 a 2 anos
Entre 2 a 6 anos	90	26,5 %	
Mais de 6 anos	70	20,6 %	
Total	339	100 %	
<b>Frequência de uso</b>			
1 a 2 vezes	27	8,0 %	
3 a 4 vezes	192	56,6 %	3 a 4 vezes
5 ou mais vezes	116	34,2 %	
Outra	4	1,2 %	
Total			

Fonte: Dados da pesquisa

## 8.2 Análise Bivariada

Associada à análise univariada, procedeu-se à análise da relação entre as variáveis de caracterização dos utentes, identificadas na literatura como estando relacionadas à qualidade de serviços. A análise bivariada foi utilizada para verificar a existência de uma relação significativa entre pares das seguintes variáveis: idade, género, antiguidade, frequência semanal e motivos para a prática. Os resultados estão apresentados no anexo 5.

Os resultados revelam que a relação entre estas variáveis de caracterização dos clientes não são estatisticamente significativas.

## 8.3 Caracterização dos Indicadores do Modelo

A análise descritiva foi usada para caracterizar os indicadores das variáveis latentes a utilizar no modelo proposto, nomeadamente: a Imagem, as Expectativas, o Valor, a Qualidade Técnica (Qualidade dos Programas, a Qualidade das Instalações, a Qualidade do Equipamento, a Qualidade dos Balneários), a Qualidade Funcional (Qualidade do “Staff”), a Satisfação, as Reclamações e a Lealdade.

Para uma melhor visualização dos dados, para além das tabelas apresentando a percentagem de distribuição das respostas pelas diversas categorias e a moda, optou-se pela apresentação de gráficos de barras, em que os dados relativos aos níveis de concordância extremos (Concordo Muito e Concordo Totalmente) são agrupados, o mesmo acontecendo com os

dados dos níveis de discordância extremos (Discordo Totalmente e Discordo Muito). Os valores dos totais que representam cada um dos agrupamentos são apresentados em forma de percentagem.

### 8.3.1 Indicadores afetos à Imagem

Os dados da tabela 8.6 permitem verificar, de um modo geral, a predominância de concordância moderada para os cinco indicadores referentes à Imagem. Destaca-se uma maior concentração relativamente à contribuição dos ginásios para a sociedade (I4) e à imagem de confiança dos ginásios (I2).

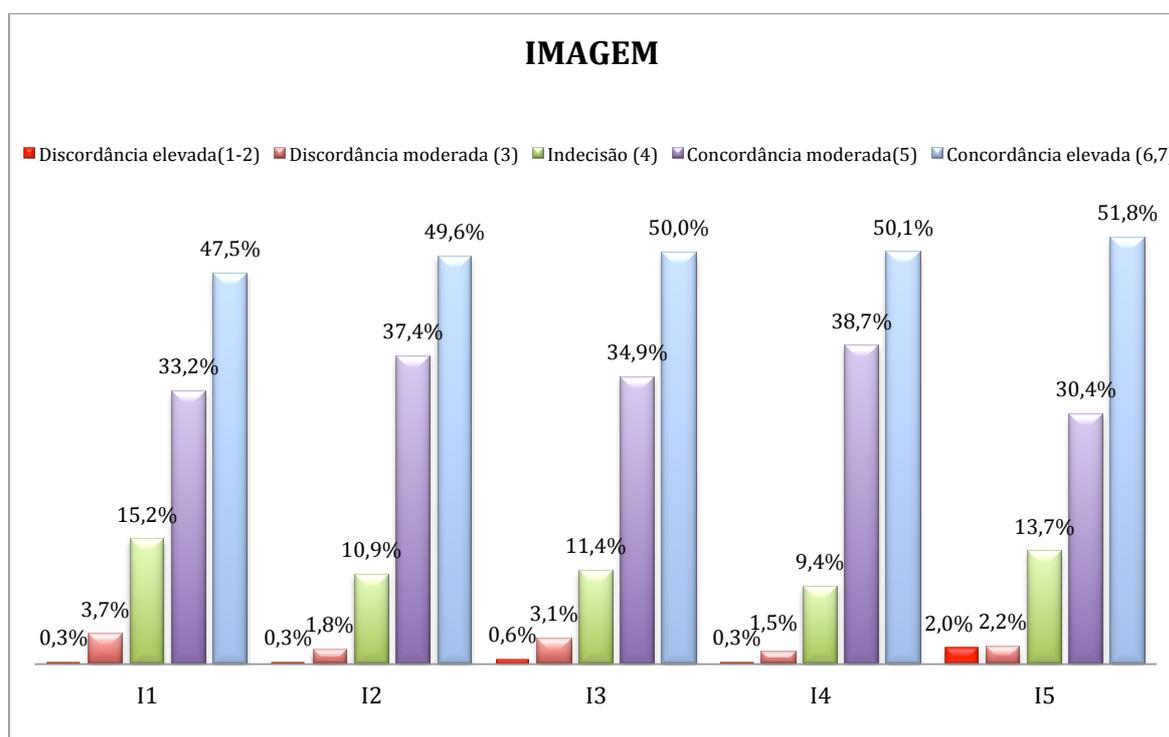
Tabela 8.6 - Distribuição percentual das respostas pelas opções relativas à Imagem

Cod	Indicadores Imagem empresarial	Discordância				Concordância			Tot %	Moda
		Tot (1)	Grande (2)	Moder. (3)	Indeciso (4)	Moder. (5)	Grande (6)	Tot (7)		
I1	Imagem Global boa	0,3%	0,0%	3,7%	15,2%	33,2%	15,2%	32,3%	100%	5
I2	Ginásio de confiança	0,0%	0,3%	1,8%	10,9%	37,4%	20,4%	29,2%	100%	5
I3	Ginásio estável	0,0%	0,6%	3,1%	11,4%	34,9%	20,1%	29,9%	100%	5
I4	Contribui para a sociedade	0,3%	0,0%	1,5%	9,4%	38,7%	18,7%	31,4%	100%	5
I5	Preocupa-se com clientes	1,0%	1,0%	2,2%	13,7%	30,4%	21,4%	30,4%	100%	5 <sup>a</sup>

Fonte: Dados da pesquisa

Por outro lado, a figura 8.1 revela uma concordância elevada relativamente à imagem de ginásios preocupados com os clientes. Destaca-se ainda um maior nível de indecisão quanto à imagem global dos ginásios (I1) com 15, 2%.

Figura 8.1 Distribuição percentual das respostas quanto a Imagem



Fonte: Dados da pesquisa

### 8.3.2 Indicadores afetos às Expectativas

As Expectativas foram mensuradas por via de três indicadores (tabela 8.7), sendo que para todos eles prevalece uma concordância moderada.

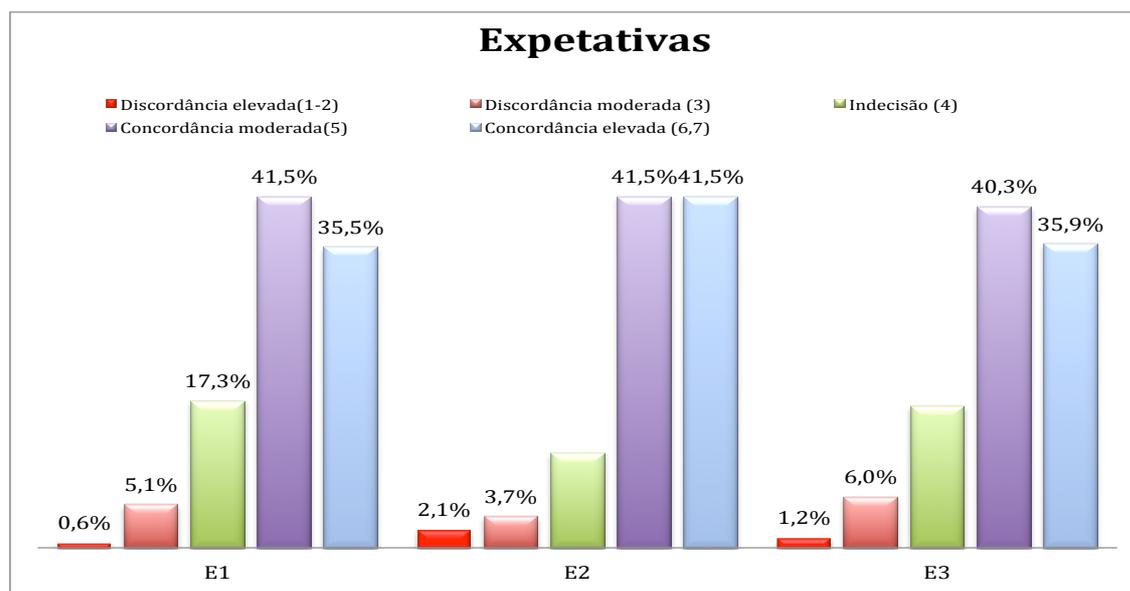
Tabela 8.7 Distribuição percentual das respostas relativas às expectativas

Cod	Indicadores Expectativas (Exp)	Discordância				Concordância			Total %	Moda
		Tot (1)	Grande (2)	Moder. (3)	Indeciso (4)	Moder. (5)	Grande (6)	Tot (7)		
E1	Exp. Globais elevadas	0,6%	0,0%	5,1%	17,3%	41,5%	16,3%	19,2%	100%	5
E2	Exp. de serviços satisfatórios	0,9%	1,2%	3,7%	11,1%	41,5%	24,5%	17,0%	100%	5
E3	Exp. de serviços sem falhas	0,6%	0,6%	6,0%	16,7%	40,3%	18,9%	17,0%	100%	5

Fonte: Dados da pesquisa

A figura 8.2 revela uma percentagem superior de concordância elevada para as Expectativas da oferta de serviços satisfatórios (E2) e destaca maiores níveis de indecisão para E1 (Expectativa global dos serviços elevados) e para E3 (Expectativa de um serviço sem falhas).

Figura 8.2 Distribuição percentual das respostas quanto as Expetativas



Fonte: Dados da pesquisa

### 8.3.3 Indicadores afetos ao Valor

Na tabela 8.8 observa-se uma maior concentração de respostas ao nível de concordância moderada para todos os indicadores de Valor.

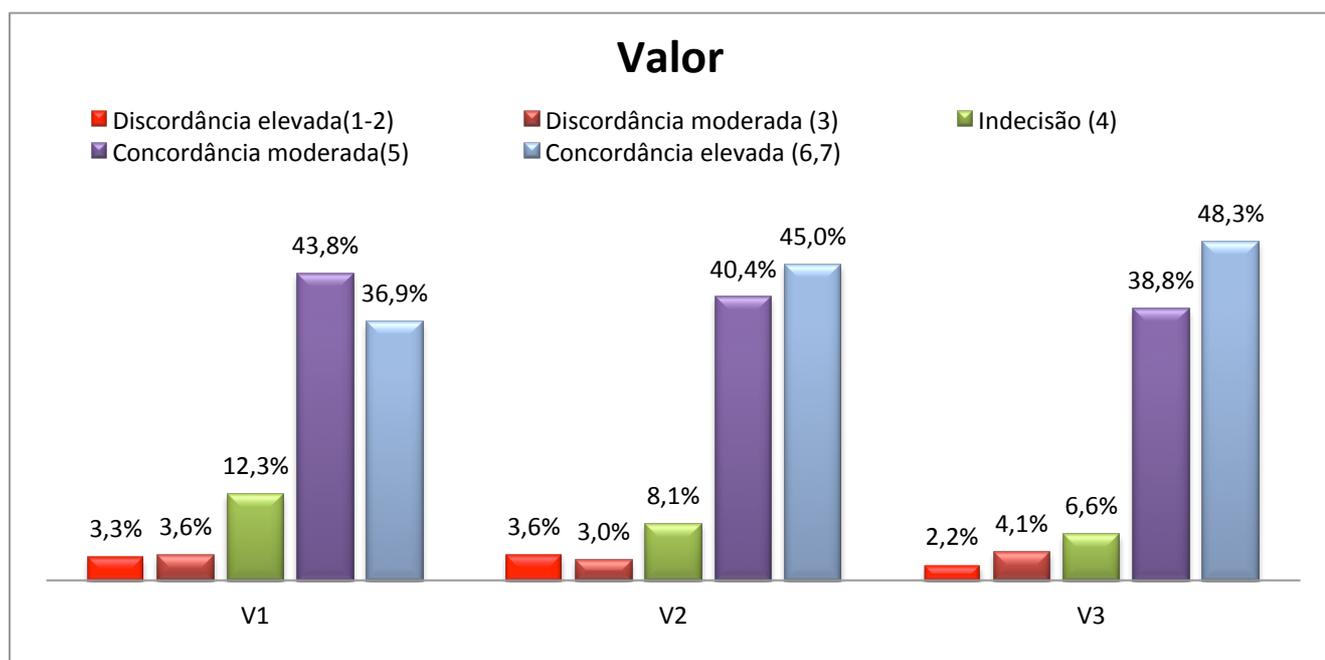
Tabela 8.8 Distribuição percentual das respostas quanto ao Valor

Cod.	Indicadores Valor	Discordância				Concordância			Total %	Moda
		Total (1)	Grande (2)	Moder. (3)	Indeciso (4)	Moder. (5)	Grande (6)	Total (7)		
V1	Valor- qualidade justifica o preço	1,8%	1,5%	3,6%	12,3%	43,8%	13,2%	23,7%	100%	5
V2	Valor - estão ajustados ao serviço prestado	2,1%	1,5%	3,0%	8,1%	40,4%	23,1%	21,9%	100%	5
V3	Valor - preço justo comparado a concorrência	1,9%	0,3%	4,1%	6,6%	38,8%	23,7%	24,6%	100%	5

Fonte: Dados da pesquisa

Por seu turno, a figura 8.3 destaca um nível de concordância maior para V3, ou seja, para a aplicação de um preço justo comparativamente aos preços da concorrência. O indicador V1 (preço justificado pela qualidade) apresenta-se com maiores níveis de indecisão.

Figura 8.3 Distribuição percentual das respostas relativas ao Valor



Fonte: Dados da pesquisa

### 8.3.4 Indicadores relativos à Qualidade Técnica

Através da tabela 8.9 observa-se uma maior concentração de respostas ao nível de concordância moderada para todos os indicadores referentes à Qualidade Técnica (Programas, Instalações, Equipamento e Balneários), com maior destaque para QP3 (produto global com boa qualidade) e QP4 (fiabilidade do produto global).

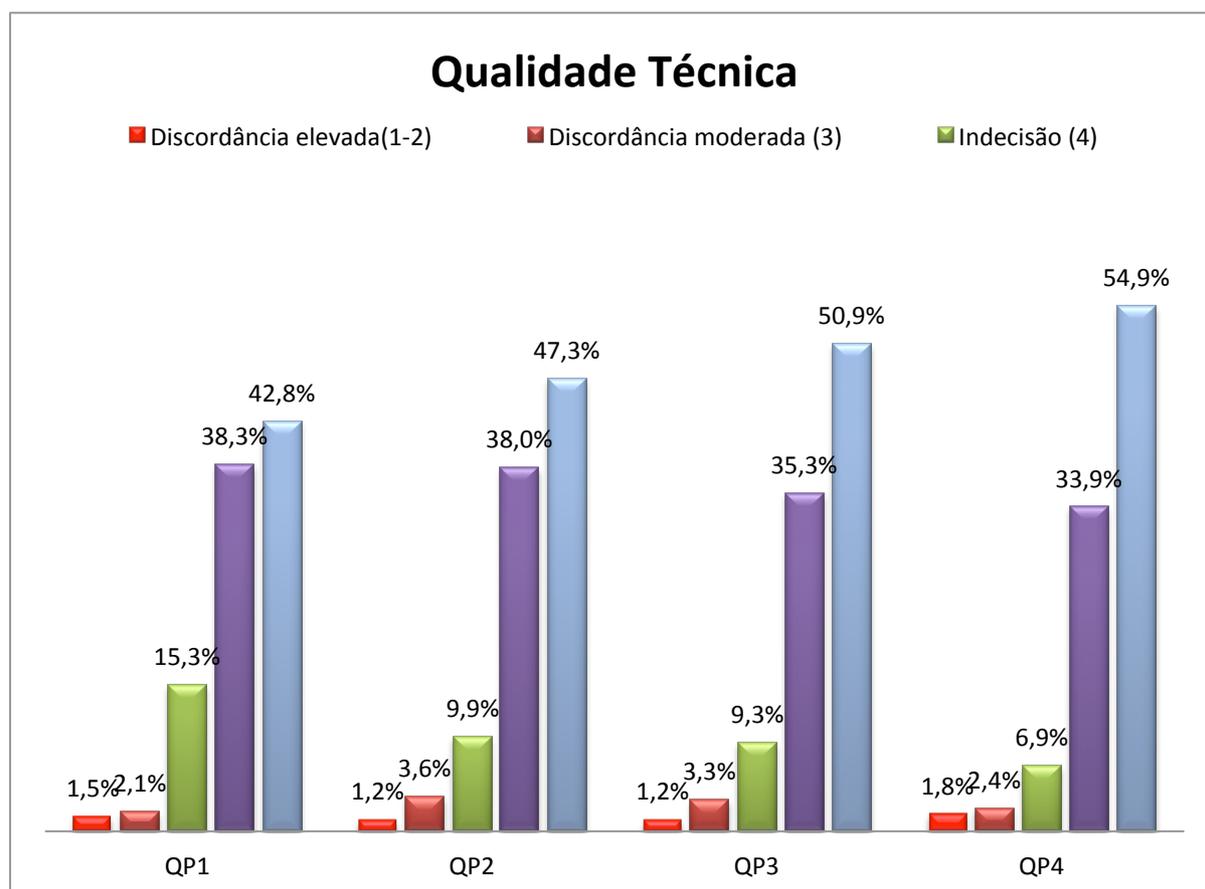
Tabela 8.9 Distribuição percentual das respostas quanto à Qualidade Técnica

Cod.	Indicadores Qualidade Técnica	Discordância				Concordância			Total %	Moda
		Total (1)	Grande (2)	Moder. (3)	Indeciso (4)	Moder. (5)	Grande (6)	Total (7)		
QP1	Qualidade Técnica Global boa	1,2%	0,3%	2,1%	15,3%	38,3%	13,8%	29,0%	100%	5
QP2	Produto Global responde ao requisitos	1,2%	0,0%	3,6%	9,9%	38,0%	28,6%	18,7%	100%	5
QP3	Produto Global tem boa qualidade	0,9%	0,3%	3,3%	9,3%	35,3%	24,3%	26,6%	100%	5
QP4	Produto Global é fiável	1,2%	0,6%	2,4%	6,9%	33,9%	27,6%	27,3%	100%	5

Fonte: Dados da pesquisa

Na figura 8.4 destaca-se uma concordância mais elevada para a fiabilidade do produto (QP4), assim como para boa qualidade do produto (QP3). Algumas reservas são colocadas nos níveis de concordância relativos a QP1, ou seja, à Qualidade Técnica Global.

Figura 8.4 Distribuição percentual das respostas quanto as Qualidade Técnica



Fonte: Dados da pesquisa

### Indicadores relativos à Qualidade dos Programas

Quanto aos indicadores utilizados para medir a qualidade dos programas, através da tabela 8.10 observa-se a existência de concordância moderada, de uma forma geral, em todos os itens, com destaque para a variedade dos programas (43,3%) e realça-se uma concordância total relativamente à conveniência dos horários.

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

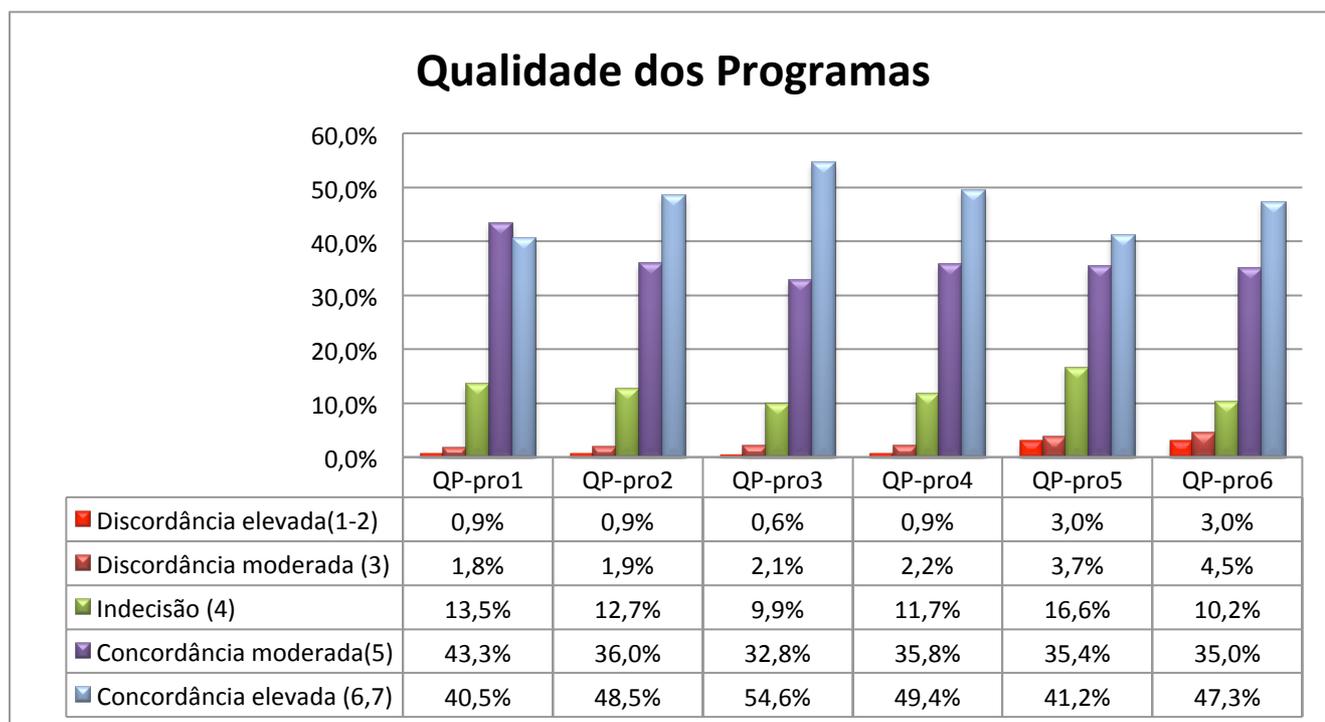
Tabela 8.10 Distribuição percentual das respostas quanto à Qualidade dos Programas

Cod.	Indicadores qualidade do programa	Discordância				Concordância			Total %	Moda
		Total (1)	Grande (2)	Moder. (3)	Indeciso (4)	Moder. (5)	Grande (6)	Total (7)		
QP-pro1	Variedade boa	0,3%	0,6%	1,8%	13,5%	43,3%	16,3%	24,2%	100%	5
QP-pro2	Nível apropriado	0,6%	0,3%	1,9%	12,7%	36,0%	26,8%	21,7%	100%	5
QP-pro3	Horário conveniente	0,3%	0,3%	2,1%	9,9%	32,8%	20,6%	34,0%	100%	7
QP-pro4	Conteúdo de qualidade	0,6%	0,3%	2,2%	11,7%	35,8%	26,9%	22,5%	100%	5
QP-pro5	Quantidade de alunos apropriado	1,8%	1,2%	3,7%	16,6%	35,4%	19,4%	21,8%	100%	5
QP-pro6	Acompanhamento musical adequado	1,5%	1,5%	4,5%	10,2%	35,0%	21,9%	25,4%	100%	5

Fonte: Dados da pesquisa

A figura 8.5 reforça a concordância elevada para QPpro3 (horários dos programas são apropriados) com 54,6 %. O maior nível de indecisão regista-se relativamente a QP-prog5 (quantidade de alunos apropriado) com 16,6%.

Figura 8.5 Distribuição percentual das respostas quanto aos Programas



Fonte : Dados da pesquisa

### Indicadores relativos à Qualidade das Instalações

Quanto à qualidade das instalações, em linhas gerais é dado a observar pela tabela 8.11, que existem níveis elevados de concordância com maior realce para QPins3 (horário de funcionamento adequado) (47,6%), QPins2 (localização da instalação) com 44,6%, QPins5 (boa acessibilidade da instalação) com 39,2% e QPins4 (disponibilidade do estacionamento) com 38,9%. Com níveis de concordância moderada mais baixos são apontados a temperatura (31,8%) e espaço das salas de exercício (34,4%).

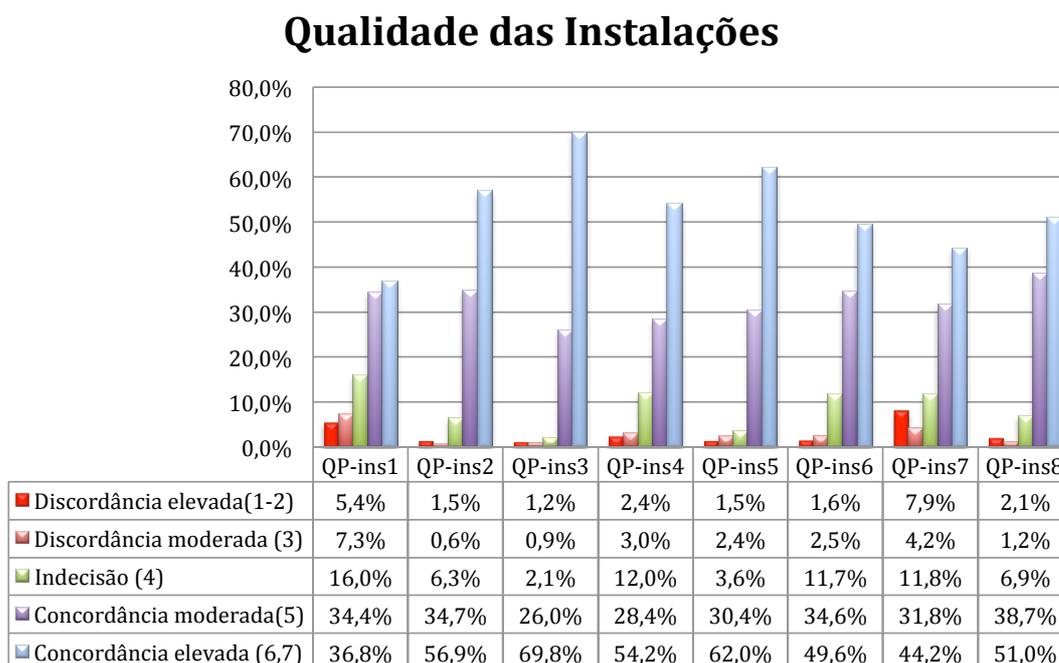
Tabela 8.11 Distribuição percentual das respostas quanto à qualidade das instalações

Cod.	Indicadores qualidade das instalações	Discordância				Concordância			Total %	Mo da
		Tota l (1)	Grande (2)	Moder. (3)	Indeciso (4)	Moder. (5)	Grande (6)	Total (7)		
QP-ins1	Espaço salas adequado	3,3 %	2,1%	7,3%	16,0%	34,4%	17,2%	19,6%	100%	5
QP-ins2	Localização adequada	0,9 %	0,6%	0,6%	6,3%	34,7%	12,3%	44,6%	100%	7
QP-ins3	Horário adequado	0,6 %	0,6%	0,9%	2,1%	26,0%	22,2%	47,6%	100%	7
QP-ins4	Parqueamento disponível	1,2 %	1,2%	3,0%	12,0%	28,4%	15,3%	38,9%	100%	7
QP-ins5	Acessibilidade boa	0,6 %	0,9%	2,4%	3,6%	30,4%	22,8%	39,2%	100%	7
QP-ins6	Parqueamento seguro	1,3 %	0,3%	2,5%	11,7%	34,6%	17,5%	32,1%	100%	5
QP-ins7	Bom control temperatura	6,1 %	1,8%	4,2%	11,8%	31,8%	24,2%	20,0%	100%	5
QP-ins8	Iluminação adequada	1,2 %	0,9%	1,2%	6,9%	38,7%	20,2%	30,8%	100%	5

Fonte: Elaboração própria, dados da pesquisa

A figura 8.6 robustece a maior concentração de níveis de concordância elevada para Qpins3 (horário de funcionamento adequado) (69,8%) e Qpins5 (acessibilidade da instalação) (62,0%). O indicador QPins1 (o espaço das salas) regista o maior nível de indecisão (16%). O maior nível de discordância (7,9%) é registado relativamente à temperatura das salas (QPins7).

Figura 8.6 Distribuição percentual das respostas quanto as Instalações



Fonte: Dados da pesquisa

### Indicadores relativos à Qualidade do Equipamento

Relativamente ao constructo Qualidade do Equipamento, a tabela 8.12 aponta, no geral, níveis de concordância moderada em todos os indicadores, com maior destaque para QPequ3 (a sinalização) e para QPequ5 (disponibilidade) com 37,7% cada um dos indicadores.

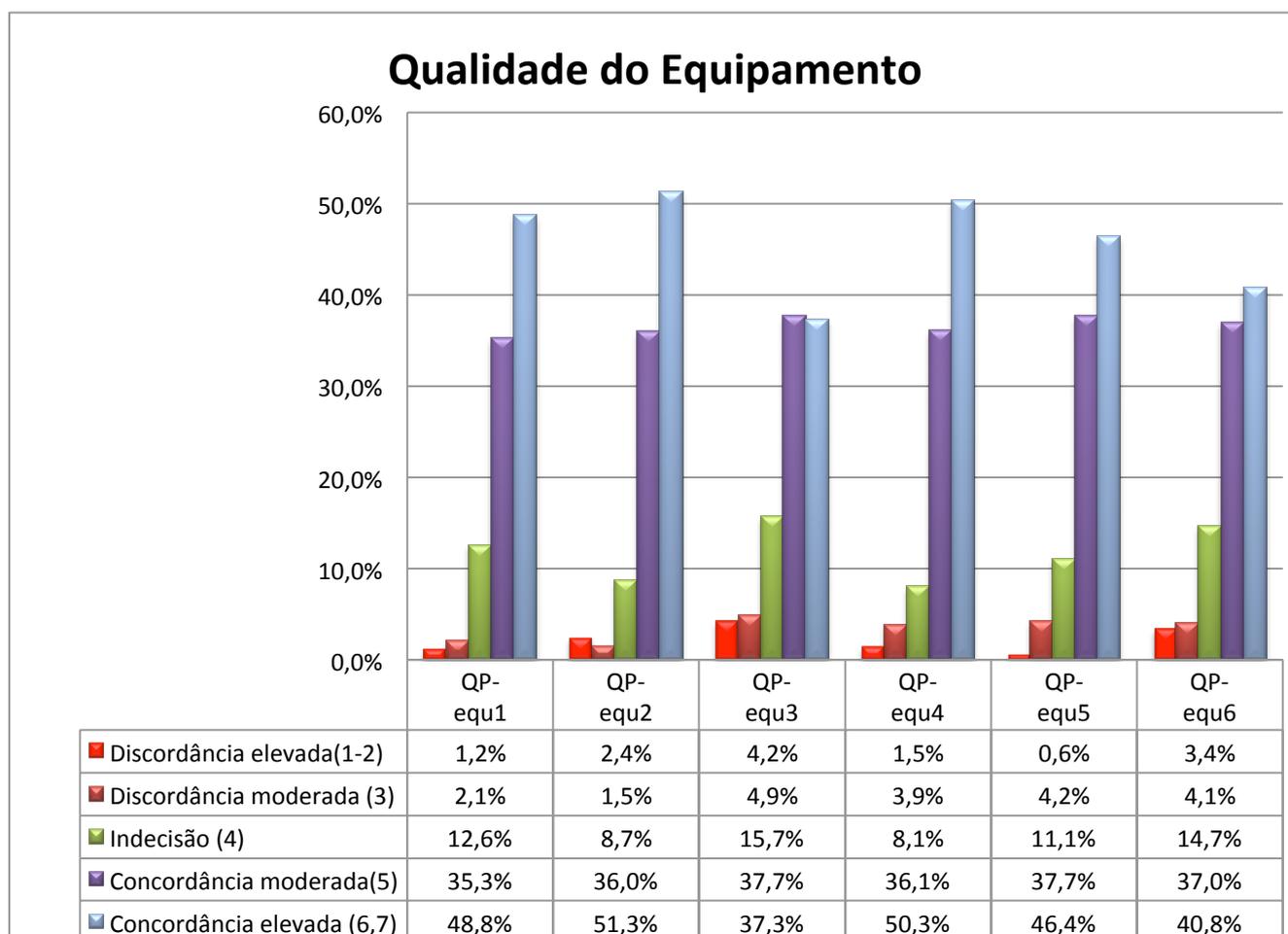
Tabela 8.12 - Distribuição percentual das respostas quanto à Qualidade do Equipamento

Cod.	Indicadores qualidade do equipamento	Total (1)	Discordância			Concordância			Total %	Moda
			Grande (2)	Moder. (3)	Indeciso (4)	Moder. (5)	Grande (6)	Total (7)		
QP-equ1	Ambiente agradável	0,9 %	0,3%	2,1%	12,6%	35,3%	14,1%	34,7%	100 %	5
QP-equ2	Modernidade	1,5 %	0,9%	1,5%	8,7%	36,0%	18,9%	32,4%	100 %	5
QP-equ3	Sinalização adequada	3,9 %	0,3%	4,9%	15,7%	37,7%	15,7%	21,6%	100 %	5
QP-equ4	Boa variedade	1,2 %	0,3%	3,9%	8,1%	36,1%	19,6%	30,7%	100 %	5
QP-equ5	Disponibilidade é boa	0,3 %	0,3%	4,2%	11,1%	37,7%	18,3%	28,1%	100 %	5
QP-equ6	Manutenção adequada	3,1 %	0,3%	4,1%	14,7%	37,0%	19,2%	21,6%	100 %	5

Fonte: Dados da pesquisa

A figura 8.7 destaca a elevada concordância dos utentes quanto à presença de equipamento moderno (51,3%) e à variedade do equipamento (50,3%). A mesma figura revela ainda que 4,9% dos utentes discordam de forma moderada e 15,7% estão indecisos relativamente à sinalização do equipamento.

Figura 8.7 Distribuição percentual das respostas quanto ao Equipamento



Fonte: Dados da pesquisa

### Indicadores relativos à Qualidade dos Balneários

Através da tabela 8.13, destaca-se uma concordância grande para a Manutenção dos balneários (QP-bal2) com 28,7%), mas no geral observa-se uma maior concentração de respostas ao nível de concordância moderada para a maior parte dos indicadores referentes à Qualidade dos Balneários, com maior destaque para Higiene (QPbal3) com 35,4% e disponibilidade de cacifos (QPbal1) com 34,5%.

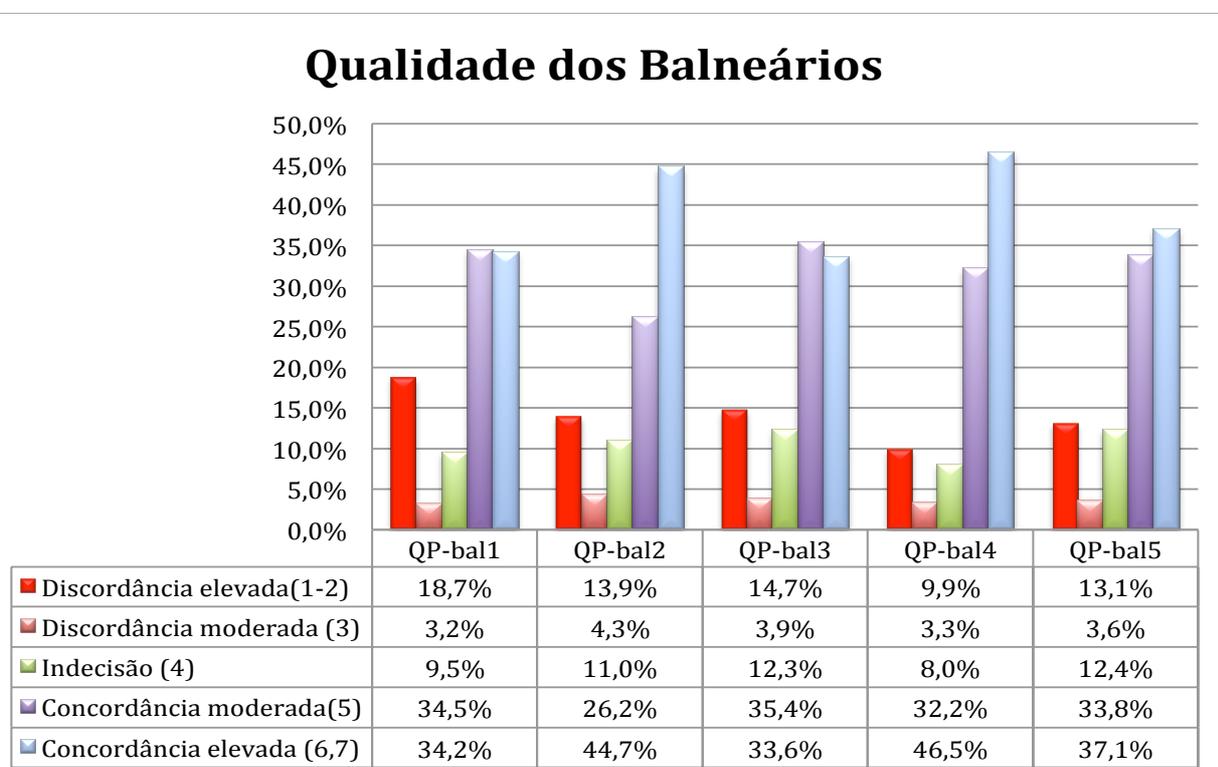
Tabela 8.13 - Distribuição percentual das respostas quanto à Qualidade dos Balneários

Cod.	Indicadores qualidade dos balneários	Discordância			Concordância			Total %	Mod a	
		Total (1)	Grande (2)	Moder (3)	Indeciso (4)	Moder (5)	Grande (6)			Total (7)
QP-bal1	Cacifos disponíveis	17,3 %	1,4%	3,2%	9,5%	34,5%	15,5%	18,7%	100%	5
QP-bal2	Manutenção de qualidade	9,6%	4,3%	4,3%	11,0%	26,2%	28,7%	16,0%	100%	6
QP-bal3	Higiene dos duches é boa	10,5 %	4,2%	3,9%	12,3%	35,4%	18,9%	14,7%	100%	5
QP-bal4	Acessibilidade é boa	7,6%	2,3%	3,3%	8,0%	32,2%	27,2%	19,3%	100%	5
QP-bal5	Segurança adequada	9,5%	3,6%	3,6%	12,4%	33,8%	21,8%	15,3%	100%	5

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com a figura 8.8, o constructo Qualidade dos Balneários evidencia-se por apresentar maiores níveis de discordância e indecisão quando comparado com os demais constructos do modelo. Realça-se a discordância elevada quanto à disponibilidade de cacifos (18,7 %) e higiene (14,7 %).

Figura 8.8- Distribuição percentual das respostas quanto à Qualidade dos Balneários



Fonte: Dados da pesquisa

### 8.3.5 Indicadores relativos à Qualidade Funcional

Quanto aos indicadores usados para mensurar a Qualidade Funcional (tabela 8.14), observa-se um nível de concordância elevado em todos os itens, com especial realce para QS21 (boa Qualidade Global do Serviço).

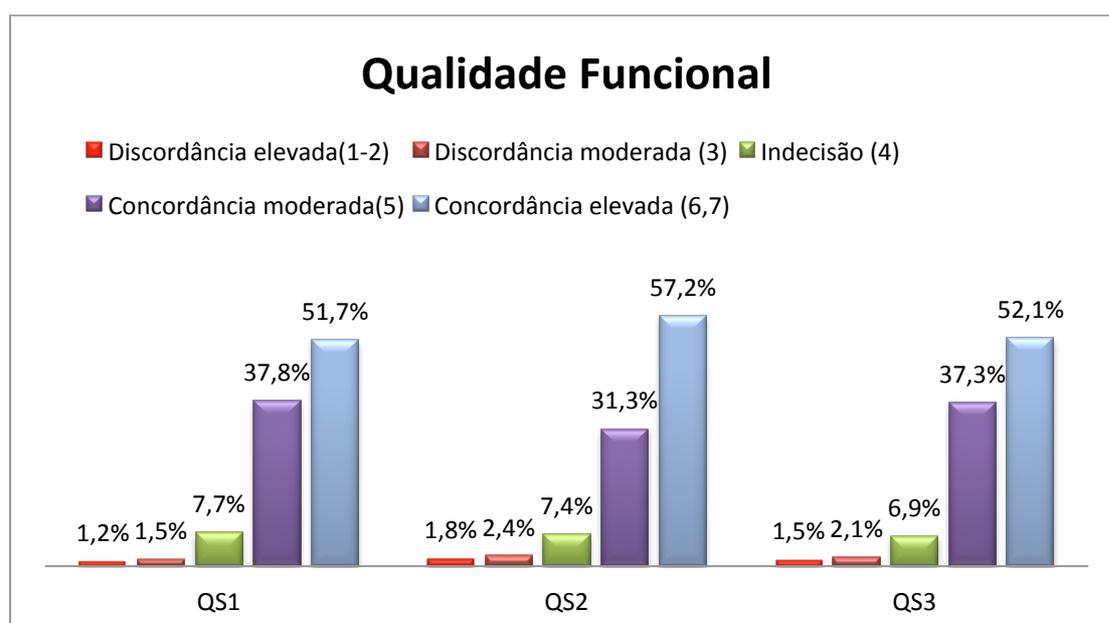
Tabela 8.14 Distribuição percentual das respostas quanto à Qualidade funcional

Cod.	Indicadores qualidade funcional	Discordância				Concordância			Total %	Moda
		Total (1)	Grande (2)	Moder (3)	Indeciso (4)	Moder (5)	Grande (6)	Total (7)		
QF1	Boa Qualidade Funcional Global	0,9%	0,3%	1,5%	7,7%	37,8%	19,3%	32,4%	100%	5
QF2	Atendimento bom	1,8%	0%	2,4%	7,4%	31,3%	27,7%	29,5%	100%	5
QF3	Serviço fiável	1,2%	0,3%	2,1%	6,9%	37,3%	22,3%	29,8%	100%	5

Fonte: Dados da pesquisa

Por sua vez, a figura 8.9 destaca elevados níveis de concordância com QS2 (Qualidade de atendimento) com 57,2% e regista maiores níveis de indecisão relativamente à Qualidade Funcional Global boa (QS1) com 7,7%.

Figura 8.9 Distribuição percentual das respostas quanto as Qualidade Funcional



Fonte: Dados da pesquisa

### Indicadores relativos à Qualidade do Atendimento

A tabela 8.15 destaca a moda relativamente à paciência do funcionários (QS-ate4) que apresenta um nível de concordância total para 33,2% dos inquiridos. De um modo geral, todos os itens do atendimento têm uma moda representando um nível de concordância moderado com destaque para a boa comunicação com os clientes (QS-ate5) e bom domínio e conhecimento (QS-ate1).

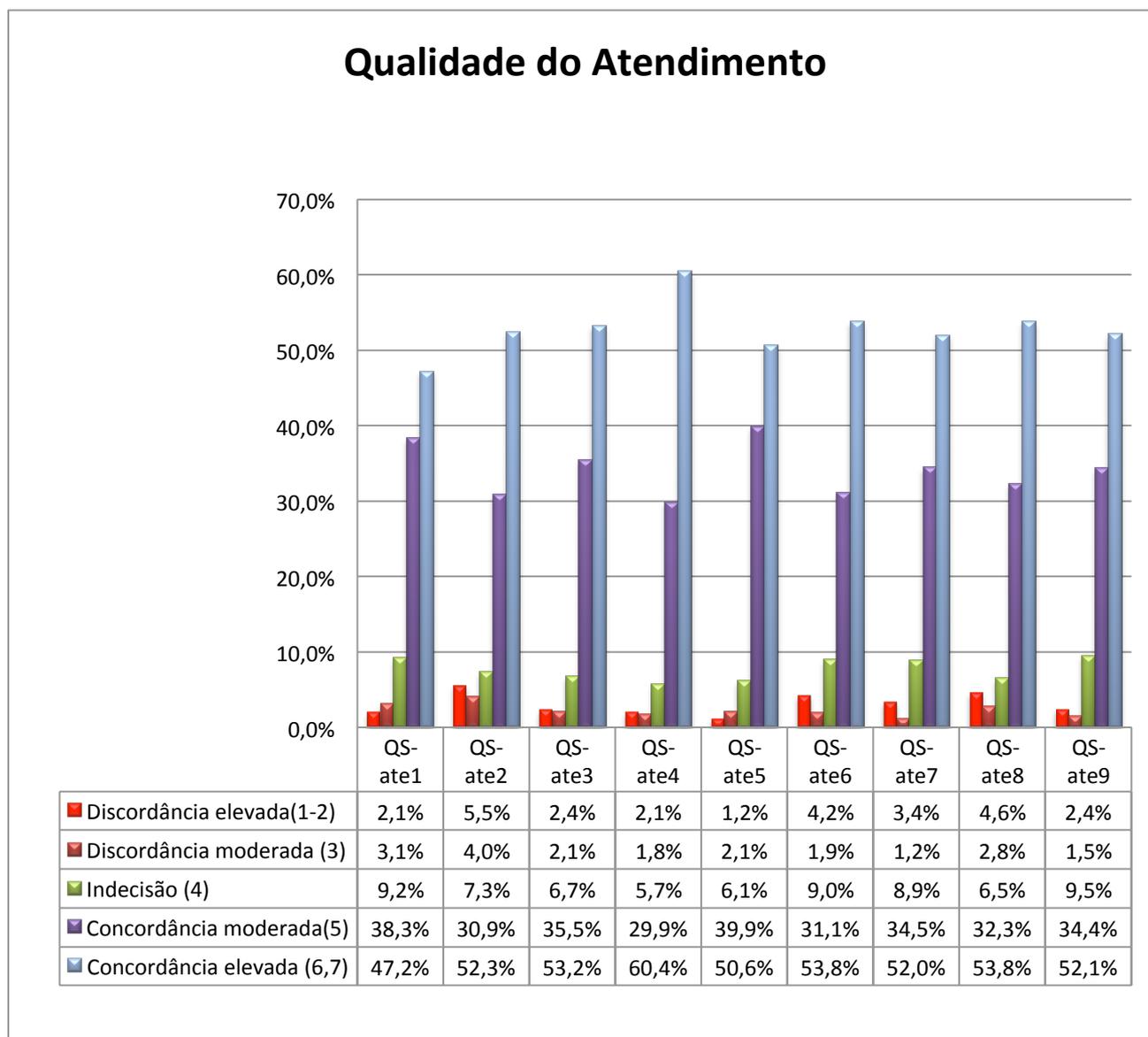
Tabela 8.15 - Distribuição percentual das respostas quanto à Qualidade do Atendimento

Cod.	Indicadores atendimento qualidade do "staff"	Discordância				Concordância			Total %	Moda
		Total (1)	Grande (2)	Moder (3)	Indeciso (4)	Moder (5)	Grande (6)	Total (7)		
QS-ate1	Bom domínio e conhecimento	1,8%	0,3%	3,1%	9,2%	38,3%	15,6%	31,6%	100%	5
QS-ate2	"Staff" - bem trajado	3,4%	2,1%	4,0%	7,3%	30,9%	24,2%	28,1%	100%	5
QS-ate3	"Staff" - vontade de ajudar	2,1%	0,3%	2,1%	6,7%	35,5%	21,4%	31,8%	100%	5
QS-ate4	"Staff"- paciente	1,8%	0,3%	1,8%	5,7%	29,9%	27,2%	33,2%	100%	7
QS-ate5	Boa comunicação com os clientes	1,2%	0,0%	2,1%	6,1%	39,9%	20,1%	30,5%	100%	5
QS-ate6	Atendimento das reclamações bom	3,2%	1,0%	1,9%	9,0%	31,1%	28,5%	25,3%	100%	5
QS-ate7	Atendimento com cortesia	3,1%	0,3%	1,2%	8,9%	34,5%	21,5%	30,5%	100%	5
QS-ate8	Atenção individualizada	4,0%	0,6%	2,8%	6,5%	32,3%	22,7%	31,1%	100%	5
QS-ate9	Serviço consistente (estável e seguro)	2,1%	0,3%	1,5%	9,5%	34,4%	19,0%	33,1%	100%	5

Fonte: Dados da pesquisa

A figura 8.10 regista um nível de concordância elevado ao atendimento de uma maneira geral, com destaque para a paciência do staff, mas revela maiores níveis de indecisão relativamente à consistência do serviço (9,5%); ao bom domínio e conhecimento (9,2%) e ao atendimento das reclamações (9,0%). O maior nível de discordância refere-se ao traje do pessoal (QS-ate2) com um total de 9,5%.

Figura 8.10 Distribuição percentual das respostas quanto ao Atendimento



Fonte: Dados da pesquisa

### 8.3.6 Indicadores relativos às Reclamações

A tabela 8.16, referente à distribuição dos indicadores de Reclamações, destaca a grande concordância de resolução pronta das reclamações (R2) com 30,9% de respostas. Os restantes indicadores revelam uma concordância moderada com 39,1% de utentes indicando boa receptividade das reclamações (R1) e 34,4% de utentes com expectativas de resposta elevada às reclamações (R3).

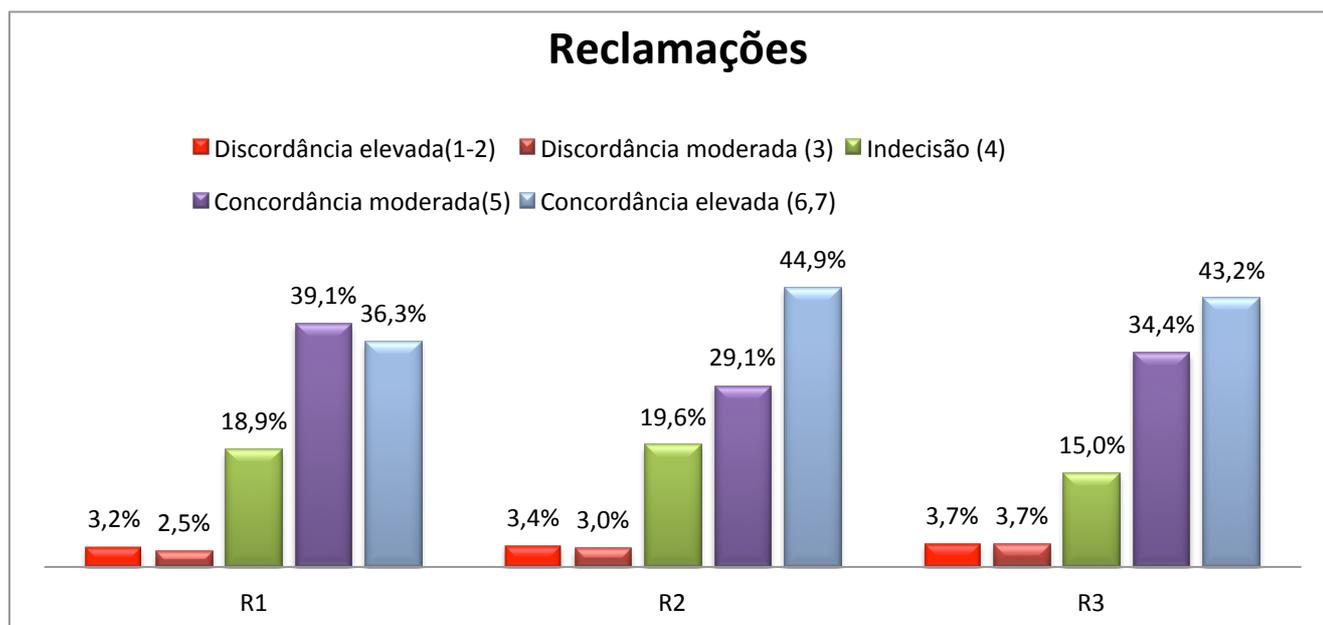
Tabela 8.16 - Distribuição percentual das respostas quanto às Reclamações

Cod	Indicadores reclamações	Discordância				Concordância			Total %	Moda
		Total (1)	Grande (2)	Moder (3)	Indeciso (4)	Moder (5)	Grande (6)	Total (7)		
R1	Receptividade boa	2,8%	0,4%	2,5%	18,9%	39,1%	16,0%	20,3%	100%	5
R2	Resolução pronta das reclamações	2,3%	1,1%	3,0%	19,6%	29,1%	30,9%	14,0%	100%	6
R3	Expectativa de resposta elevada	2,6%	1,1%	3,7%	15,0%	34,4%	28,2%	15,0%	100%	5

Fonte: Dados da pesquisa

Por sua vez, a figura 8.11 destaca elevados níveis de concordância em R2 (resolução pronta das reclamações) com 44,9%. Este item apresenta o maior nível de indecisão com 19,6%.

Figura 8.11 Distribuição percentual das respostas quanto as Reclamações



Fonte: Dados da pesquisa

### 8.3.7 Indicadores relativos à Satisfação

Relativamente à Satisfação, a tabela 8.17 regista níveis elevados de satisfação: 27,4% dos utentes têm concordância total quanto ao facto dos serviços oferecidos se encontrarem ao nível dos melhores ginásios (S3) e 34,6 % dos utentes manifestam uma grande concordância relativamente à satisfação das expectativas (S2).

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

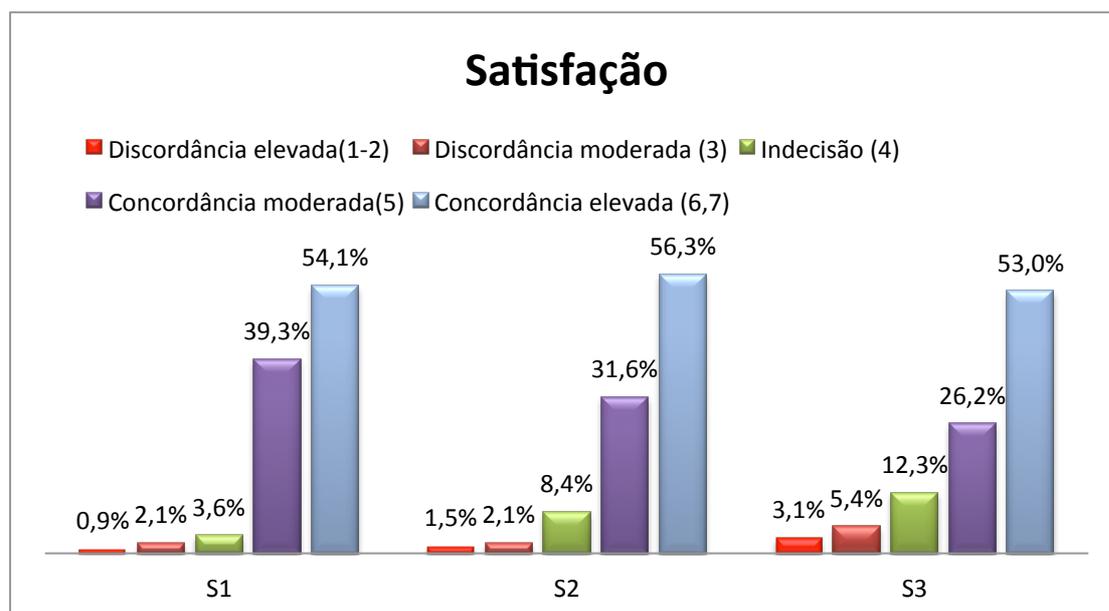
Tabela 8.17 - Distribuição percentual das respostas quanto à Satisfação

Cod .	Indicadores satisfação	Discordância				Concordância			Total %	Moda
		Total (1)	Grande (2)	Moder (3)	Indeciso (4)	Moder (5)	Grande (6)	Total (7)		
S1	Satisfação elevada com os serviços prestados	0,9%	0,0%	2,1%	3,6%	39,3%	21,7%	32,4%	100%	5
S2	Expectativas foram satisfeitas	1,2%	0,3%	2,1%	8,4%	31,6%	34,6%	21,7%	100%	6
S3	Serviços ao nível dos melhores ginásios	2,2%	0,9%	5,4%	12,3%	26,2%	25,6%	27,4%	100%	7

Fonte: Dados da pesquisa

Uma observação à figura 8.12 indica concordância elevada quanto às expetativas terem sido satisfeitas (S2) e níveis de indecisão e discordância relevantes quanto ao facto do nível de serviço dos ginásio estar entre o serviço dos melhores ginásios (S3).

Figura 8.12 Distribuição percentual das respostas quanto a Satisfação



Fonte:

Dados da pesquisa

### 8.3.8 Indicadores relativos à Lealdade

Na tabela 8.18 destacam-se níveis de concordância total relativamente à intenção de permanecer como cliente (L1) com 41,1%, seguido da recomendação do ginásio a amigos (L2) com 35,5% e, por último, a intenção de compra de outros produtos/serviços (L2) com 30,6%.

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

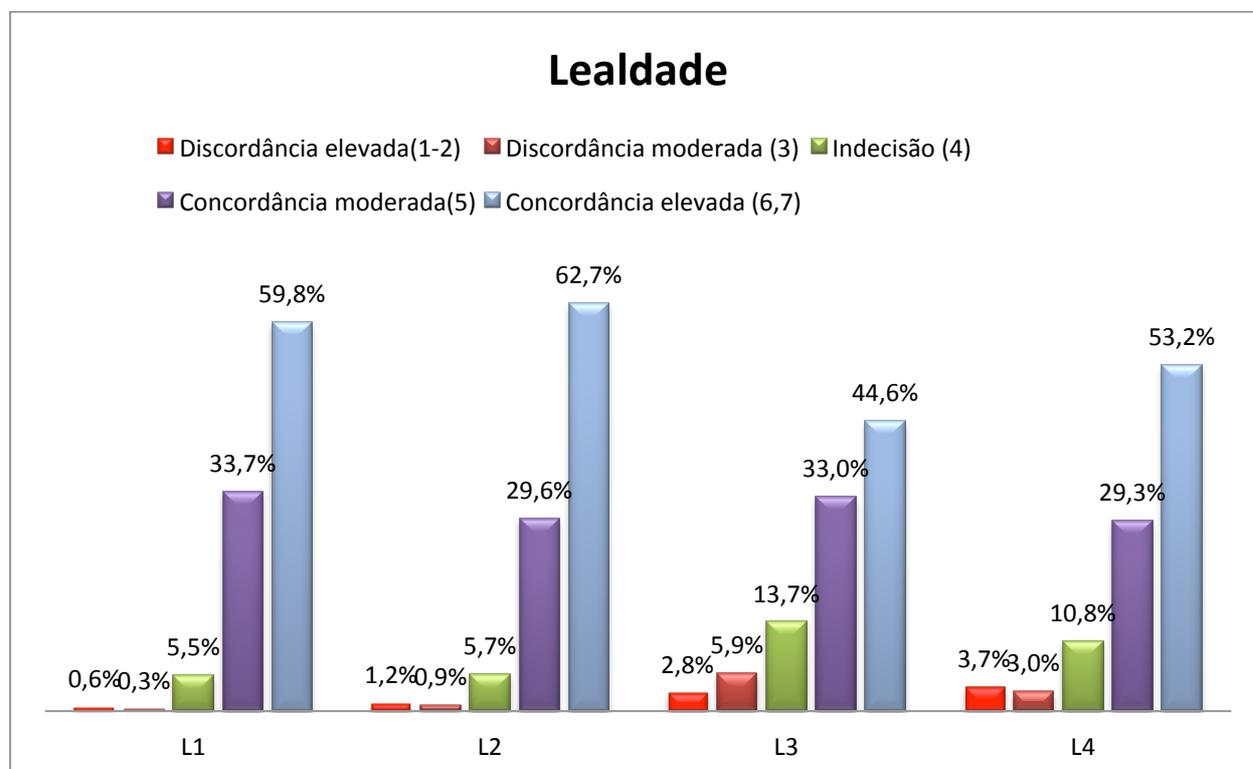
Tabela 8.18 - Distribuição percentual das respostas pelas opções relativas à Lealdade

Cod.	Indicadores lealdade	Discordância				Concordância			Total %	Moda
		Total (1)	Grande (2)	Moder. (3)	Indeciso (4)	Moder. (5)	Grande (6)	Total (7)		
L1	Intenção de permanecer cliente	0,0%	0,6%	0,3%	5,5%	33,7%	18,7%	41,1%	100%	7
L2	Recomenda o ginásio à amigos	1,2%	0,0%	0,9%	5,7%	29,6%	27,2%	35,5%	100%	7
L3	Alterações preço não afetam a lealdade	1,9%	0,9%	5,9%	13,7%	33,0%	17,8%	26,8%	100%	5
L4	Intenção de comprar outros produtos/serviços	3,0%	0,7%	3,0%	10,8%	29,3%	22,6%	30,6%	100%	7

Fonte: Dados da pesquisa

Por seu lado, a figura 8.13, além de atestar níveis de concordância elevados em relação à recomendação do ginásio a amigos (L2), evidencia a sensibilidade dos consumidores às alterações do preço (L3); este item apresenta a maior percentagem de indecisos e de discordantes, quando comparado com os restantes itens da Lealdade.

Figura 8.13 Distribuição percentual das respostas quanto a Lealdade



Fonte: Dados da pesquisa

#### **8.4 Resultados da estimação do modelo**

Antes de analisar os resultados da estimação do modelo, analisou-se a validade e fiabilidade do modelo de medida, assim como se procedeu à avaliação da qualidade do modelo estrutural.

A tabela 8.19 apresenta os indicadores que constituem o modelo de medida final, os loadings dos indicadores e as medidas de validade e fiabilidade. Como resultado da avaliação do modelo de medida, foram removidas vários indicadores por não respeitarem os critérios de fiabilidade e validade. Num total de 61 indicadores no modelo de medida inicial, foram eliminados 20 que operacionalizavam o constructo Qualidade Técnica. Estes indicadores apresentavam loadings inferiores ao valor limite recomendado na literatura (0,5). Os indicadores eliminados do modelo são apresentados no anexo 6.

A eliminação de tão elevado número de indicadores foi alvo de preocupação tendo em conta que os mesmos medem uma das dimensões mais relevantes na mensuração da Satisfação do consumidor, a Qualidade Técnica. Inquietou-nos, em particular, a remoção absoluta dos indicadores relacionados aos Programas e às Instalações, considerados relevantes no modelo SQAS de LAM ET AL. (2005). Assim antes da exclusão definitiva dos indicadores, recorremos à literatura para a obtenção do devido suporte e enquadramento, tendo-se verificado que, não obstante a remoção dos indicadores assinalados, o nosso modelo não entrava em contradição com a teoria existente. No que se segue explica-se o porquê desta afirmação.

Regista-se que a literatura apresenta a existência de duas dimensões de qualidade nomeadamente a qualidade técnica (qualidade do produto) e a qualidade funcional (qualidade do serviço), existindo uma influência da qualidade funcional sobre a qualidade técnica.

No nosso modelo, pois nenhum dos indicadores da qualidade funcional foi eliminado e todos eles exibem loadings satisfatórios, como pode ser visto na tabela 8.19.

Observamos que, apesar da exclusão dos indicadores, os indicadores remanescentes no modelo são representativos das principais dimensões da qualidade, identificadas por GOONROSS (2000) como Qualidade Técnica e Qualidade Funcional, e pelo modelo SERVQUAL de PARASURAMANI (1985) como Tangibilidade, Responsividade, Empatia, Segurança e Fiabilidade.

Segundo a literatura, a qualidade técnica é composta por várias dimensões, não existindo, no entanto, consenso sobre qual delas é mais importante ou imprescindível para a avaliação da qualidade de serviços. Há autores que mencionam os programas nos seus estudos (LAM ET

AL., 2005), existindo porém estudos em que esta dimensão não é sequer citada. Examinamos que, não obstante a remoção da qualidade dos programas e a qualidade das instalações, o constructo qualidade técnica permanece suficientemente representado no modelo pelos indicadores que se referem à avaliação global do produto e ainda pela presença no modelo de indicadores específicos relacionados com a qualidade dos equipamentos e com a qualidade dos balneários.

## 8.5 Avaliação do modelo de medida

### 8.5.1 Fiabilidade dos indicadores

Observando a tabela 8.19 verifica-se que todos os loadings standardizados apresentam valores acima dos 0,5, que é o limite inferior recomendado na literatura.

Tabela 8.19 - Indicadores e Constructos: Loadings e Medidas de validade e fiabilidade

Nr.	Indicadores por construto	Outer Loadings	Obs
	Escala de Likert: De 1 discordância total à 7 concordância total)		a)
<b>1. IMAGEM INSTITUCIONAL</b>			
	(AVE=0,6620 ; (CR) $\rho = 0,9071$ ; (CA) $\alpha = 0,8720$ )		b), c), d)
1	É um ginásio de confiança no que diz e no que faz	0,8569	
2	É um ginásio estável e perfeitamente implantado no mercado	0,8356	
3	A imagem global da empresa é boa	0,8352	
4	É um ginásio que se preocupa com os seus sócios e praticantes	0,7970	
5	É um ginásio que contribui positivamente para a sociedade	0,7379	
<b>2. EXPECTATIVAS</b>			
	(AVE=0,7489 ; (CR) $\rho = 0,8994$ ; (CA) $\alpha = 0,8324$ )		
1	As expetativas, que os produtos/serviços sejam oferecidos sem falhas, são grandes.	0,8774	
2	As expetativas sobre a capacidade do ginásio oferecer serviços que satisfaçam as necessidades do cliente são altas	0,8737	
3	As expetativas globais sobre o ginásio são elevadas	0,8446	
<b>3. VALOR</b>			
	(AVE=0,7448 ; (CR) $\rho = 0,8974$ ; (CA) $\alpha = 0,829$ )		
1	A qualidade dos produtos/serviços prestados pelo ginásio justificam o preço cobrado	0,8881	
2	Os valores cobrados estão ajustados ao produto/serviço oferecido pelo ginásio	0,8856	
3	O valor pago pelos produtos/serviços no ginásio é justo quando comparado ao valor cobrado pelos ginásios concorrentes	0,8134	
<b>4. QUALIDADE TÉCNICA</b>			
	(AVE=0,5066 ; (CR) $\rho = 0,8913$ ; (CA) $\alpha = 0,8627$ )		e)
1	Os programas, as instalações e os equipamentos possuem boa qualidade técnica	0,6687	
2	A qualidade técnica global responde aos requisitos	0,7105	
<b>4.1 QUALIDADE DO PRODUTO – EQUIPAMENTO</b>			
1	O equipamento é moderno	0,6989	
2	Existe uma boa variedade de equipamento	0,6638	

(Continuação): Tabela 8.19

Nr.	Indicadores por construto	Outer Loadings
<b>4.2 QUALIDADE DO PRODUTO – BALNEÁRIOS</b>		
1	Existe uma boa acessibilidade aos balneários	0,7479
2	A segurança dos balneários é adequada	0,7342
3	A higiene dos duches / chuveiros é boa	0,7327
4	A manutenção geral dos balneários é de qualidade	0,7323
<b>5. QUALIDADE FUNCIONAL</b> (AVE=0,5747 ; (CR) $\rho = 0,9415$ ; (CA) $\alpha = 0,9317$ )		
1	A qualidade global do serviço é boa	0,7520
2	A qualidade de atendimento efetuado pelo corpo técnico e administrativo responde aos requisitos	0,7326
3	O serviço providenciado é fiável (cumpre com os prazos, horários, calendarização e corresponde ao solicitado ou prometido)	0,6935
<b>5.1 QUALIDADE DOS TÉCNICOS E FUNCIONÁRIOS</b>		
1	A prestação do serviço do pessoal consistente (estável e segura)	0,8506
2	O pessoal preocupa-se em comunicar com os clientes, informando adequadamente a tempo e horas e sem reservas	0,8251
3	Os técnicos e os administrativos tratam os clientes com paciência	0,8188
4	O pessoal preocupa-se em atender os clientes com cortesia	0,8053
5	Os técnicos e os administrativos têm vontade em ajudar os clientes	0,7871
6	O corpo técnico/administrativo responde adequadamente às reclamações	0,7733
7	O pessoal demonstra domínio e conhecimento da sua área de atividade	0,7067
8	Nota-se que os técnicos prestam atenção individualizada aos clientes	0,6746
9	O corpo técnico/administrativo encontra-se devidamente trajado (vestido)	0,6464
<b>6. SATISFAÇÃO</b> (AVE=0,7189 ; (CR) $\rho = 0,8847$ ; (CA) $\alpha = 0,8046$ )		
1	A expectativa relativa aos serviços proporcionados pelo ginásio foi satisfeita	0,863
2	Encontro-me satisfeito com os serviços que me são prestados pelo ginásio	0,8451
3	Os serviços prestados no ginásio encontram-se ao nível dos melhores ginásios similares.	0,8352
<b>7. RECLAMAÇÕES</b> (AVE=0,7875 ; (CR) $\rho = 0,9175$ ; (CA) $\alpha = 0,8654$ )		
1	A expectativa de resposta imediata às reclamações efetuadas é alta	0,8931
2	O problema que deu origem à reclamação é prontamente resolvido	0,8916
3	A receptividade do ginásio às reclamações é boa	0,8774
<b>8. LEALDADE</b> (AVE=0,5640 ; (CR) $\rho = 0,8380$ ; (CA) $\alpha = 0,7429$ )		
1	Tenho a intenção de comprar outros produtos e serviços fornecidos pelo ginásio	0,7700
2	Tenho a intenção de permanecer como cliente	0,7599
3	As alterações ao preço de uso do ginásio não alteram a minha lealdade e intenção de permanecer no ginásio.	0,7417
4	Recomendo o ginásio a amigos e familiares que desejem praticar atividades físicas	0,7317

Fonte: Dados da pesquisa

### Legenda

- Foi utilizada a escala de Likert de 7 pontos onde 1 representa discordância total e 7 concordância total;
- AVE - Average Variance Extracted (Variância média extraída). Valor mínimo considerado é de 0,5;
- CR ou  $\rho$  - Composite Reliability (Medida de Fiabilidade Composta). Valor acima de 0,9 são excelentes; entre 0,8 e 0,9 Muito Bons; entre 0,7 e 0,8 Satisfatórios; inferior a 0,6 são inadequados;
- CA ou  $\alpha$  - Alpha de Cronbach. Escala de valores igual à de CR;
- Durante o processo de purificação foram eliminados 2 indicadores da modelo ECSI e 19 da escala SQAS (em particular, programas e instalações), por não possuírem loadings acima dos 0,5.

Apenas 6 dos indicadores de Qualidade (3 de Qualidade Técnica e 3 de Qualidade Funcional) apresentam loadings inferiores a 0,7. A manutenção destes indicadores é justificada porque o valor do AVE (variância média extraída) dos respetivos constructos apresenta-se acima do mínimo recomendado (0,5). Os indicadores de Expetativas, Valor, Satisfação e Reclamações possuem loadings estimados com valores acima dos 0,8.

Quanto à consistência interna, medida pela Fiabilidade Composta (CR), poder-se-á afirmar que é excelente ou muito boa na totalidade dos constructos. Os valores do alfa de Cronbach (CA) apresentam valores inferiores aos da medida CR, como seria de esperar, mas permitem uma classificação de consistência interna de forma idêntica. Apenas o constructo Reclamações apresenta um alfa inferior a 0,8, o que pode ser considerado de uma consistência interna satisfatória.

### **8.5.2 Validade dos constructos**

Os constructos do modelo apresentam valores de AVE entre 0,5066 e 0,7875. Embora os dois constructos de qualidade, Qualidade Técnica e Qualidade Funcional, apresentem valores ligeiramente acima do limite recomendado (0,5), podemos afirmar que o modelo possui validade convergente.

Quanto à validade discriminante, esta avalia-se utilizando o critério de Fornell-Larcker (que advoga que cada uma dos constructos deve partilhar mais variância com os seus indicadores do que com os outros constructos), ou através da análise de cross-loadings.

Usando o critério de Fornell- Larcker, pode analisar-se se a raiz quadrada dos valores de AVE de cada constructo é superior à sua correlação com os restantes constructos. A tabela 8.20 apresenta abaixo da diagonal principal as correlações entre as variáveis latentes do modelo. Na diagonal principal apresenta-se a raiz quadrada dos valores de AVE. À exceção de dois casos (respeitantes à Qualidade Técnica e à Qualidade Funcional), os valores da raiz quadrado do AVE são superiores à correlação do constructo com os demais constructos.

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

Tabela 8.20 - Correlações entre os constructos e raiz quadrada de AVE

	E	I	L	QT	QF	R	S	V
Expetativas (E)	<b>0,8654</b>							
Imagem (I)	0,5820	<b>0,8136</b>						
Lealdade (L)	0,4660	0,5364	<b>0,7510</b>					
Qualidade Técnica (QT)	0,5467	0,5955	0,5537	<b>0,7118</b>				
Qualidade Funcional (QF)	0,5374	0,5718	0,5653	0,7470	<b>0,7581</b>			
Reclamações (R)	0,3295	0,3302	0,3799	0,4955	0,4958	<b>0,8874</b>		
Satisfação (S)	0,4827	0,4506	0,6052	0,6517	0,6716	0,5168	<b>0,8479</b>	
Valor (V)	0,3930	0,4935	0,4903	0,5271	0,5018	0,4404	0,4675	<b>0,8630</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Ainda no sentido de avaliar a validade discriminante, foram apreciados os cross-loadings dos indicadores. Como pode ser examinado na tabela 8.21, cada indicador possui loadings mais elevados com o constructo a que pertence do que com os outros constructos (cross-loadings). Na tabela os loadings estão apresentados a bold. Do exposto, podemos afirmar que existe validade discriminante, apesar do critério de Fornell-Larcker não se verificar em dois ? constructos.

Tabela 8.21 - Loadings e cross loadings

	I	E	V	QP	QS	S	R	L
I1	<b>0,8569</b>	0,4824	0,4451	0,4757	0,5034	0,3622	0,2695	0,4492
I2	<b>0,8356</b>	0,5178	0,4286	0,4734	0,4984	0,3905	0,3369	0,5116
I3	<b>0,8352</b>	0,4555	0,3021	0,4719	0,4276	0,3070	0,2046	0,3994
I4	<b>0,7970</b>	0,3569	0,3701	0,3494	0,3646	0,2872	0,1814	0,3895
I5	<b>0,7379</b>	0,5275	0,4454	0,4641	0,4955	0,4626	0,3236	0,4209
E1	0,5639	<b>0,8774</b>	0,3482	0,3560	0,3921	0,3211	0,2045	0,4045
E2	0,4974	<b>0,8737</b>	0,3699	0,5316	0,4989	0,4987	0,3821	0,4083
E3	0,4535	<b>0,8446</b>	0,3001	0,4755	0,4947	0,4254	0,2580	0,3969
V1	0,5075	0,3495	<b>0,8881</b>	0,4596	0,4696	0,4137	0,4064	0,4598
V2	0,4070	0,3565	<b>0,8856</b>	0,4525	0,4567	0,4504	0,4397	0,4250
V3	0,3532	0,3089	<b>0,8134</b>	0,3657	0,3536	0,3365	0,2770	0,3798
QP1	0,5703	0,4694	0,4509	<b>0,6687</b>	0,5531	0,5183	0,3742	0,4713
QP3	0,4919	0,3857	0,4585	<b>0,7105</b>	0,4533	0,4423	0,3702	0,4439
QP20	0,5658	0,4507	0,4378	<b>0,6989</b>	0,5894	0,5246	0,2988	0,5315
QP22	0,4662	0,3414	0,4088	<b>0,6638</b>	0,5798	0,5083	0,3070	0,4697
QP26	0,2611	0,3407	0,3195	<b>0,7479</b>	0,4897	0,4153	0,4048	0,2623
QP27	0,2808	0,3470	0,3393	<b>0,7342</b>	0,4984	0,4159	0,3930	0,2592
QP28	0,3300	0,3775	0,2566	<b>0,7327</b>	0,5243	0,3969	0,3279	0,3143
QP29	0,2724	0,3482	0,2344	<b>0,7323</b>	0,4937	0,4206	0,3517	0,2732

(Continuação) Tabela 8.21

	I	E	V	QP	QS	S	R	L
QS1	0,5103	0,4254	0,4216	0,6039	<b>0,7520</b>	0,5606	0,4214	0,4456
QS2	0,3711	0,3120	0,4520	0,5702	<b>0,7326</b>	0,5133	0,4828	0,4180
QS3	0,4528	0,4216	0,3524	0,6032	<b>0,6935</b>	0,5152	0,2593	0,5310
QS4	0,4646	0,3853	0,4508	0,4801	<b>0,8506</b>	0,4625	0,3256	0,3889
QS5	0,2798	0,3285	0,2740	0,5177	<b>0,8251</b>	0,4614	0,2763	0,2839
QS6	0,4252	0,4120	0,3652	0,5174	<b>0,8188</b>	0,4919	0,3595	0,4115
QS7	0,4232	0,4073	0,3655	0,5464	<b>0,8053</b>	0,5255	0,3618	0,4246
QS8	0,4567	0,4020	0,2885	0,5489	<b>0,7871</b>	0,5069	0,3059	0,4566
QS9	0,4383	0,4202	0,4284	0,5144	<b>0,7733</b>	0,4812	0,4704	0,4367
QS10	0,4584	0,4895	0,3765	0,5694	<b>0,7067</b>	0,5223	0,4141	0,4540
QS11	0,3593	0,3689	0,3693	0,5156	<b>0,6746</b>	0,4382	0,3746	0,3770
QS12	0,5111	0,4867	0,3999	0,6347	<b>0,6464</b>	0,5955	0,4346	0,4735
S1	0,4652	0,3909	0,4582	0,5031	0,6173	<b>0,8630</b>	0,4231	0,5360
S2	0,3298	0,3847	0,3491	0,5379	0,5543	<b>0,8451</b>	0,4473	0,4962
S3	0,3448	0,4563	0,3763	0,5652	0,5264	<b>0,8352</b>	0,4453	0,5047
R1	0,3701	0,2980	0,4141	0,4604	0,4769	0,4833	<b>0,8931</b>	0,3732
R2	0,2093	0,2376	0,3843	0,3713	0,3654	0,4271	<b>0,8916</b>	0,2978
R3	0,2882	0,3394	0,3718	0,4647	0,4651	0,4608	<b>0,8774</b>	0,3340
L1	0,5053	0,3387	0,3256	0,3426	0,3641	0,3961	0,1959	<b>0,7700</b>
L2	0,3474	0,3099	0,2691	0,3666	0,4392	0,4439	0,2351	<b>0,7599</b>
L3	0,3533	0,3194	0,4614	0,4161	0,4123	0,4566	0,3356	<b>0,7417</b>
L4	0,4040	0,4209	0,4045	0,4279	0,4705	0,5144	0,3613	<b>0,7317</b>

Fonte: Dados da pesquisa

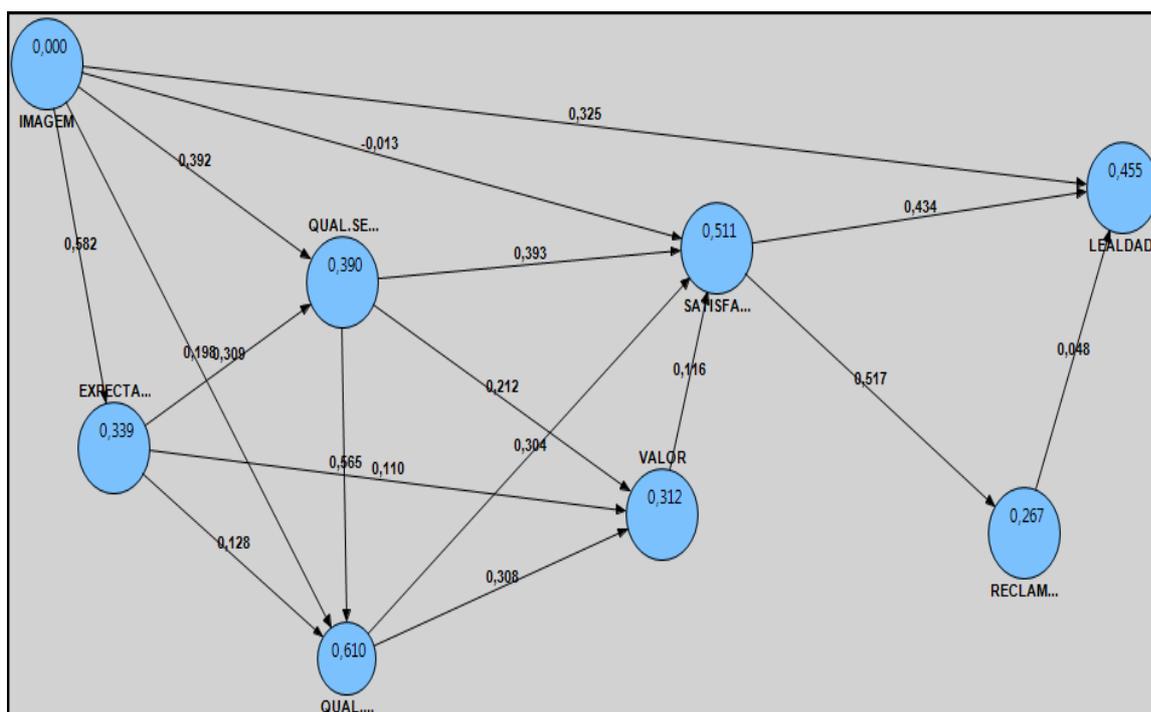
## 8.6 Avaliação do Modelo Estrutural

### 8.6.1 Coeficiente de determinação

De acordo com HAIR ET AL. (2005), o coeficiente de determinação ( $R^2$ ) indica a proporção da variância das variáveis dependentes que é explicada pela(s) variável(eis) independente(s). De acordo com os autores, quanto maior o valor de  $R^2$ , maior o poder explicativo e de predição das variáveis dependentes. O coeficiente de determinação possibilita a avaliação da qualidade do modelo, permitindo compreender o quanto cada variável é explicada pelas outras.

A figura 8.14 apresenta o modelo estrutural onde se apresenta as estimativas standardizadas dos coeficientes de regressão (em cada seta) e os valores dos coeficientes de determinação para todas as variáveis latentes exógenas (dentro de cada círculo).

Figura 8.14 - Modelo estrutural estimado



Fonte: Dados da pesquisa

Os valores dos coeficientes de determinação encontram-se também na tabela 8.22. Verifica-se que 45,5% da variação da lealdade pode ser explicado pela variação da satisfação, da imagem e das reclamações e que 26,7% da variação das reclamações pode ser explicado apenas pela variação da satisfação. Por seu lado, a satisfação é explicada em 51,1% pelas variáveis de qualidade e valor. A variável que apresenta o maior coeficiente de determinação é a qualidade técnica (0,610).

Tabela 8.22 - Coeficiente de determinação das variáveis latentes

Constructos	R Square	%	Nível
<b>Imagem</b>			
Qualidade Técnica	0,609	61%	Substancial
Satisfação	0,511	52%	Moderado
Lealdade	0,455	46 %	Moderado
Qualidade Funcional	0,390	39%	Moderado
Expectativas	0,339	34%	Moderado
<b>Valor</b>	<b>0,312</b>	<b>29%</b>	<b>Fraco</b>
<b>Reclamações</b>	<b>0,267</b>	<b>27%</b>	<b>Fraco</b>

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo a tabela 8.22, a qualidade técnica apresenta um nível de explicação substancial (0,609), enquanto que a satisfação, a lealdade, a qualidade funcional e as expetativas apresentam um nível entre moderado e substancial. Por sua vez, as reclamações e o valor apresentam um nível de explicação entre moderado e fraco.

A percentagem de variação da lealdade de 45,5% vem ao encontro dos valores encontrados em estudos similares da área de fitness. Por exemplo, na investigação de CARVALHO (2011) “emoção, satisfação e lealdade no fitness”, a lealdade apresenta um coeficiente de determinação de 0,56, e no estudo de GONÇALVES (2012) “Retenção de sócios no fitness” a percentagem de explicação de variância da lealdade é de 51%.

### 8.6.2 Relevância preditiva do modelo

Quanto à capacidade do modelo em predizer os indicadores das variáveis latentes, a tabela 8.23 apresenta os valores para o coeficiente de Stone-Geisser,  $Q^2$ .

Tabela 8.23 - Valores do coeficiente de Stone-Geisser  $Q^2$

Variáveis	$q^2$
Expetativas	0.2520
Lealdade	0.2517
Qualidade Técnica	0.2912
Qualidade Funcional	0.2189
Reclamações	0.1922
Satisfação	<b>0.3536</b>
Valor	0.2253
$Q^2$	0.2550

Fonte: Dados da pesquisa

A análise da tabela permite concluir que o modelo tem relevância preditiva ( $Q^2=0,2550$ ): a Satisfação possui uma relevância preditiva grande e as restantes variáveis uma relevância preditiva média (valores de  $q^2$  entre 0,15 e 0,25).

### 8.6.3 Ajustamento global do modelo

O valor da medida de ajustamento global proposta por TENENHAUS ET AL. (2005) aponta para um ajustamento mediano ( $GOF=0,523$ ), de acordo com CHIN (2010).

#### 8.6.4 Análise das estimativas dos coeficientes de regressão

Segundo HENSELER ET AL. (2009), a análise *bootstrap* possibilita realizar um teste estatístico (teste t de student) a todas as estimativas dos coeficientes de regressão. Desta forma, poderemos validar todas as hipóteses de investigação enunciadas no presente estudo. Os resultados do bootstrap apresentam-se na tabela 8.24.

Tabela 8.24 - Coeficientes de regressão e estatísticas t (bootstrap)

Relações	Coeficientes de regressão			Razão crítica	
	Amostra original	Média das amostras bootstrap	Desvio Padrão	Erro Padrão	Estatística T
<b>Antecedentes das Expetativas</b>					
Imagem -> Expetativas	0,5820	0,5830	0,0388	0,0388	14,9933
<b>Antecedentes do valor</b>					
Expetativas -> Valor	0,1104	0,1098	0,0560	0,0560	1,9740
Qualidade Funcional -> Valor	0,2122	0,2127	0,0792	0,0792	2,6776
Qualidade Técnica -> Valor	0,3082	0,3121	0,0762	0,0762	4,0462
<b>Antecedentes Qualidade Funcional</b>					
Imagem -> Qualidade Funcional	0,3916	0,3940	0,0543	0,0543	7,2171
Expectativas -> Qualidade Funcional	0,3095	0,3084	0,0614	0,0614	5,0433
<b>Antecedentes Qualidade Técnica</b>					
Imagem -> Qualidade Técnica	0,1980	0,2013	0,0625	0,0625	3,1682
Expectativas -> Qualidade Técnica	0,1277	0,1288	0,0486	0,0486	2,6255
Qualidade Funcional -> Qualidade Técnica	0,5652	0,5630	0,0511	0,0511	11,0595
<b>Antecedentes da Satisfação</b>					
Qualidade Funcional -> Satisfação	0,3933	0,3912	0,0687	0,0687	5,7234
Qualidade Técnica -> Satisfação	0,3043	0,2960	0,0865	0,0865	3,5161
Valor -> Satisfação	0,1161	0,1206	0,0594	0,0594	1,9548
Imagem -> Satisfação	-0,0127	-0,0068	0,0552	0,0552	0,2307
<b>Antecedentes das Reclamações</b>					
Satisfação -> Reclamações	0,5168	0,5176	0,0576	0,0576	8,9756
<b>Antecedentes da Lealdade</b>					
Satisfação -> Lealdade	0,4337	0,4387	0,0574	0,0574	7,5547
Imagem -> Lealdade	0,3249	0,3217	0,0442	0,0442	7,3487
Reclamações -> Lealdade	0,0484	0,0483	0,0611	0,0611	0,7931

Fonte: Dados da pesquisa

Observando os valores da estatística t verifica-se que, a um nível de significância de 5% (estatística t com valor superior a 1,96), apenas duas das hipóteses não se verificam. Ou seja, a imagem não influencia a satisfação e as reclamações não influenciam a lealdade.

Sintetizando, na tabela 8.24 confirma-se, a um nível de significância de 5%, que:

- As intenções de lealdade são influenciadas, direta e positivamente, pela satisfação (coef.=0,434) e imagem (coef.=0,325);
- As reclamações não afetam a lealdade (coef.=0,048);
- A percepção da satisfação é influenciada de forma direta e positiva pela percepção da qualidade funcional (qualidade do serviço) (coef.=0,393), da qualidade técnica (qualidade do produto) (coef.=0,304) e do valor (coef.=0,116);
- A percepção da satisfação não é alterada pela percepção da imagem (coef.=-0,013);
- A percepção da qualidade técnica é afetada, direta e positivamente, pela qualidade funcional (coef.=0,565), pela imagem (coef.=0,198) e pelas expetativas (coef.=0,128);
- A percepção da qualidade funcional é afetada, direta e positivamente, pela imagem (coef.=0,392) e pelas expetativas (coef.=0,310);
- A percepção do valor é afetada pela percepção da qualidade técnica (coef.=0,308), da qualidade funcional (0,212) e das expetativas (coef.=0,110);
- As expetativas são influenciadas de forma direta e positiva pela imagem (coef.=0,582).

A tabela 8.25 apresenta as estimativas dos efeitos totais entre os diferentes constructos.

Tabela 8.25 - Estimativas dos Efeitos Totais (e respetivo valor do teste t) (a)

Para De	Expetativas	Qualidade Funcional	Qualidade Técnica	Valor	Satisfação	Reclamações	Lealdade
Imagem	<b>0,582</b> (t=14,993)	0,572 (t=15,354)	0,596 (t=13,371)	0,369 (t=7,792)	0,436 (t=8,774)	0,225 (t=5,662)	0,525 (t=12,837)
Expetativas	----	<b>0,310</b> (t=5,043)	0,303 (t=4,857)	0,269 (5,235)	0,245 (t=5,150)	0,127 (t=4,561)	0,112 (t=4,466)
Qualidade Funcional	----	----	<b>0,565</b> (t=11,060)	0,386 (t=6,563)	0,610 (t=11,171)	0,315 (t=6,597)	0,280 (t=7,246)
Qualidade Técnica	----	----	----	<b>0,308</b> (t=4,046)	0,340 (t=4,328)	0,176 (t=3,913)	0,156 (t=3,862)
Valor	----	----	----	----	<b>0,116</b> (t=1,955)	0,060 (t=1,782)	0,053 (t=1,815)
Satisfação	----	----	----	----	----	<b>0,517</b> (t=8,976)	0,459 (t=9,103)
Reclamações	----	----	----	----	----	----	<b>0,048</b> (t=0,793)

(a) As estimativas em que o efeito total é igual à do efeito direto estão assinaladas a bold.

Fonte: Dados da pesquisa

Ao analisar os efeitos totais, Verifica-se que:

- Não existe qualquer efeito de Valor em Reclamações e de Valor em Lealdade (pois as estimativas dos efeitos totais são não significativas a 5%);

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

- Embora o efeito direto de Imagem em Satisfação seja não significativo (-0,013; t=0,231), quando são considerados todos os efeitos indiretos, verifica-se que a Imagem que os clientes possuem do ginásio influencia positivamente, através de outros fatores, a Satisfação que estes sentem pelo ginásio (estimativa do efeito total de 0,436; t=8,774);
- O efeito total de Satisfação em Lealdade (0,459; t=9,103) pouco maior é do que o respetivo efeito direto (0,434; t=7,555), dado que o efeito indireto via Reclamações não é significativo;
- O valor da estimativa do efeito total da Qualidade Funcional (Qualidade percebida do serviço) em Satisfação (0,610; t=11,171) é muito superior à estimativa do seu efeito direto (0,393; t=5,723), o que significa que o impacto que a qualidade dos serviços percebida pelos clientes do ginásio tem na satisfação é influenciado por outros fatores (Qualidade Técnica e Valor);
- A Imagem que os clientes possuem do ginásio influencia mais fortemente a Lealdade para com o ginásio quando outros fatores estão envolvidos (estimativa do efeito direto de 0,325 contra a do efeito total de 0,525).
- Os efeitos indiretos indicam que as expetativas, não têm uma influência indireta sobre a satisfação (0,030; (t=5,150).

Uma síntese dos resultados das hipóteses de investigação é apresentada no quadro 8.1.

Quadro 8.1 Síntese dos resultados das hipóteses

Hipóteses	Resultado
<b>Imagem</b>	
H1 – A imagem tem impacto positivo sobre as expetativas do consumidor;	Confirmada
H2 – A imagem tem impacto positivo sobre a qualidade funcional;	Confirmada
H3 – A imagem tem impacto positivo sobre a qualidade técnica;	Confirmada
H4 – A imagem tem impacto positivo sobre a satisfação do consumidor;	Não Confirmada
H5 – A imagem tem impacto positivo sobre a lealdade do consumidor.	Confirmada
<b>Expectativas</b>	
H6 - As expetativas do consumidor têm impacto positivo sobre a qualidade funcional;	Confirmada
H7 - As expetativas do consumidor têm impacto positivo sobre a qualidade técnica;	Confirmada
H8 - As expetativas do consumidor têm uma influência indireta sobre a satisfação do consumidor, através do valor percebido.	Não Confirmada
<b>Qualidade percebida</b>	
H9 - A componente da qualidade percebida relativa à dimensão funcional influencia positivamente o valor percebido;	Confirmada
H10 - A componente da qualidade percebida relativa à dimensão técnica influencia positivamente o valor percebido;	Confirmada
H11 - A componente da qualidade percebida relativa à dimensão funcional influencia positivamente a satisfação do consumidor;	Confirmada
H12 - A componente da qualidade percebida relativa à dimensão técnica influencia positivamente a satisfação do consumidor;	Confirmada

Continuação Quadro. 8.1

Hipóteses	Resultado
Valor	
H13 - A qualidade funcional percebida influencia positivamente a perceção da qualidade técnica.	Confirmada
H14 - A perceção de valor do consumidor influencia positivamente a satisfação do consumidor.	Confirmada
Satisfação	
H15 - A satisfação do consumidor influencia positivamente a lealdade do consumidor;	Confirmada
Reclamações	
H16 - As reclamações estão relacionadas à insatisfação do consumidor .	Confirmada
H17 - A resolução adequada das reclamações do consumidor influência de forma positiva a lealdade do consumidor.	Não Confirmada

Fonte: Dados da pesquisa

### 8.7 Análise multigrupos

A análise multigrupos pretendeu avaliar hipóteses relativamente a diferenças existentes entre grupos de utentes no que respeita aos constructos do modelo, mais concretamente os fatores determinantes e consequentes da satisfação. Para tal, iremos recorrer a testes de hipóteses. O nível de significância usado é de 5%.

A hipótese H18 avalia diferenças entre género:

H18 - Os clientes dos ginásios do género feminino apresentam uma perceção positiva menor que os clientes do género masculino quanto aos fatores determinantes e os fatores consequentes da satisfação;  
e justifica-se por o que a seguir se descreve.

De acordo com a literatura, a perceção positiva das mulheres sobre a qualidade dos serviços em piscinas municipais é menor comparativamente á dos homens (RAMOS, 2003). Nos ginásios segundo AFTHINOS ET AL. (2005), as mulheres valorizam tanto os aspetos tangíveis do serviço (disponibilidade de espaço, material de comunicação e acessibilidade ao ginásio), como os aspetos intangíveis (cortesia dos funcionários, habilidade profissional, clareza nas informações).

AFTHINOS ET AL. (2005) indica que o género é um fator significativo na perceção das expetativas quanto à qualidade de serviços prestado em ginásios na Grécia.

Tendo em conta as constatações atrás referidas, pretendemos através do teste t à igualdade de médias, aferir se a perceção positiva dos clientes do género feminino é menor comparativamente à do género masculino, não só quanto à qualidade e às expetativas, mas no

geral aos fatores determinantes e consequentes da satisfação. Os resultados dos testes t apresentam-se no anexo 7 e as conclusões são sintetizadas no quadro 8.2.

Quadro 8.2 – Resumo dos testes elaborados e respetivas conclusões para o género

Perceção dos clientes por género, quanto aos fatores determinantes e consequentes da satisfação pelos serviços prestados pelos ginásios		
Variável	Procedimentos estatísticos	Resultado
Género	Test t de Student (previamente uso do teste de Levene para igualdade de variâncias)	- Há diferenças na perceção dos clientes por género, quanto à qualidade funcional ( $t=-1,923$ ; $p=0,055$ ), às reclamações ( $t=-3,221$ ; $p=0,001$ ) e ao valor ( $t=-2,190$ ; $p=0,029$ ). - As mulheres valorizam menos que os homens o atendimento, o tratamento das reclamações e o valor pago pelos serviços (médias inferiores à dos homens).

Fonte: Dados da pesquisa

(a) Na qualidade funcional usou-se um nível de significância de 6%.

De acordo com os resultados obtidos nos testes t, conclui-se que não existem diferenças significativas entre os dois grupos quanto às expectativas, imagem, lealdade, qualidade técnica e satisfação ( $p > 0,05$ ). No entanto, para a qualidade funcional, as reclamações e o valor, os resultados revelam a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o género feminino e masculino.

Desse modo, de acordo com a tabela 8.26, conclui-se que os clientes do género masculino valorizam mais a qualidade funcional, sentem-se mais agradados com a maneira como as reclamações são recebidas e tratadas pela gestão dos ginásios e consideram justo o valor pago pelos serviços em relação aos clientes do género feminino.

Tabela 8.26 - Média e Desvio Padrão das variáveis do modelo em função do género

	Género	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Expetativas	Feminino	175	-0,026	1,106	0,084
	Masculino	164	0,028	0,878	0,069
Imagem	Feminino	175	0,014	1,093	0,083
	Masculino	164	-0,015	0,897	0,070
Lealdade	Feminino	175	-0,087	1,072	0,081
	Masculino	164	0,093	0,914	0,071
Qualidade técnica	Feminino	175	-0,066	1,108	0,084
	Masculino	164	0,070	0,871	0,068
Qualidade funcional	Feminino	175	-0,100	1,114	0,084
	Masculino	164	0,107	0,856	0,067
Reclamações	Feminino	175	-0,165	1,144	0,086
	Masculino	164	0,177	0,789	0,062
Satisfação	Feminino	175	-0,097	1,072	0,081
	Masculino	164	0,103	0,913	0,071
Valor	Feminino	175	-0,115	1,108	0,084
	Masculino	164	0,122	0,860	0,067

Fonte: Dados da pesquisa

Ou seja, as mulheres valorizam menos o tratamento concedido pelos funcionários (a empatia, a segurança, a fiabilidade e o conhecimento), estão menos satisfeitas com a atenção prestada na resolução das reclamações e acham que o preço cobrado não corresponde aos serviços prestados.

A hipótese H19 enunciada pretende avaliar as diferenças por escalão etário:

H19 - Os clientes dos ginásios pertencente ao escalão etário mais elevado exibem uma percepção positiva superior aos clientes do escalão etário inferior relativamente aos fatores determinantes e aos fatores resultantes da satisfação;

e pode justificar-se da seguinte forma:

A literatura difere em relação à influência da idade sobre os fatores determinantes da satisfação. As diferenças estatisticamente significativas acima referidas por AFTHINOS ET AL. (2005) quanto aos indicadores da qualidade funcional e da qualidade técnica quanto ao género, não foram confirmadas pelo autor relativamente à idade. Quanto à lealdade, CARVALHO (2010) assinala que a duração média da lealdade dos jovens frequentadores de ginásios é mais baixa que a dos adultos. Este autor aponta que os indivíduos com idade superior a 55 anos são mais fiéis em relação aos jovens dos 16 aos 24 anos.

Tendo em conta as constatações atrás referidas, pretendemos através da análise de variância simples (ANOVA), aferir se a percepção dos clientes de idade mais avançada sobre os fatores determinantes e consequentes da satisfação é melhor que a dos clientes mais novos. O quadro 8.3 apresenta as conclusões obtidas nos testes realizados para testar a hipótese supracitada. Os resultados dos testes encontram-se no anexo 8.

Quadro 8.3 - Resumo dos testes elaborados e respetivas conclusões para o escalão etário

Perceção dos clientes por escalão etário, quanto aos fatores determinantes e os consequentes da satisfação pelos serviços prestados pelos ginásios		
Variável	Procedimentos estatísticos	Resultado
Escalão etário	ANOVA, testes de comparações múltiplas (Testes Tukey HSD)	Existem diferenças na percepção da qualidade técnica (F=2,581; p=0,053). O grupo de clientes entre os 35 e 50 anos de idade percebe melhor a qualidade técnica em relação ao grupo de clientes abaixo dos 25 anos de idade.

(a) Na qualidade técnica usou-se um nível de significância de 6%.

Fonte: Dados da pesquisa

Não obstante a existência de diferenças entre os testes aplicados, o teste ANOVA, suportado pelos testes de comparações múltiplas Tukey HSD (anexo 8, tabela 8.3 e tabela 8.4), indica

que existem diferenças na percepção da qualidade técnica entre os grupos etários de 35 e 50 anos e os grupos etários abaixo dos 25 anos de idade, onde o grupo de maior idade tem melhor percepção da qualidade do técnica em relação aos mais novos.

Realizou-se o teste robusto de Brown-Forsythe (anexo 8, tabela 8.5) para corroborar os resultados da análise de variância simples. Tal foi necessário para o grupo de mais de 50 anos por ter dimensão pequena. O pressuposto da normalidade da distribuição dos restantes grupos foi assegurada recorrendo ao teorema do limite central (para amostras de dimensão superior a 30 elementos a distribuição da média amostral aproxima-se da distribuição normal).

A hipótese H20 foi enunciada para testar diferenças entre clientes com menor ou maior antiguidade no ginásio. Esta hipótese é baseada na experiência do autor, dado não ser conhecido à data estudos neste âmbito.

H20 - Os clientes com maior antiguidade nos ginásios patenteiam uma percepção positiva melhor que os clientes com menor antiguidade no que refere aos fatores antecedentes e derivados da satisfação.

A hipótese supracitada foi testada através do teste ANOVA e Kruskal-Wallis (para quando o pressuposto da homogeneidade de variâncias do teste ANOVA não se verificou) para aferir se a percepção dos clientes com maior antiguidade nos ginásios patenteiam uma percepção positiva melhor que a dos clientes com menor antiguidade quanto aos fatores antecedentes e derivados da satisfação. O quadro 8.4 apresenta as conclusões obtidas nos testes realizados para testar a hipótese acima indicada.

**Quadro 8.4 - Resumo dos testes elaborados e respetivas conclusões para a antiguidade**

Percepção dos clientes por antiguidade, quanto aos fatores determinantes e os consequentes da satisfação pelos serviços prestados pelos ginásios		
Variável	Procedimentos estatísticos	Resultado
Antiguidade	ANOVA, Testes de comparações múltiplas (Testes Tukey HSD e Scheffe)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existem diferenças quanto às expetativas (F=4,904; P=0,002), imagem (F=4,308; p=0,005) e lealdade (F=2,882; p=0,036).</li> <li>- A percepção das expetativas, imagem e lealdade é superior nos clientes com maior antiguidade no ginásio.</li> <li>- Quanto às expetativas a diferença é maior entre os clientes com menos de um ano e aqueles com 2 a 6 anos de antiguidade.</li> <li>- Quanto à imagem e lealdade a diferença é maior entre os clientes com 1 a 2 anos no ginásio e aqueles com 2 a 6 anos.</li> </ul>
	Teste Kruskal-Wallis, Testes de comparações múltiplas (Testes Games-Howell e Dunnett C)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existem diferenças na qualidade técnica quanto à antiguidade (p=0,002).</li> <li>- A percepção da qualidade técnica é superior nos clientes com maior antiguidade no ginásio (entre 2 a 6 anos).</li> <li>- As diferenças são maiores entre os clientes com menos de um ano ou com 1 a 2 anos no ginásio e aqueles com 2 a 6 anos.</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa

Os resultados dos testes encontram-se no anexo 9.

De acordo com os resultados a tabela 8.27 verifica-se que a perceção dos clientes por antiguidade, quanto à qualidade funcional, reclamações, satisfação e valor, apresenta valores  $p > 0,05$ , significando que não existem diferenças significativas. Para as expetativas, imagem e lealdade, observam-se valores inferiores de  $p < 0,05$ , o que nos leva a concluir quanto à existência de diferenças estatisticamente significativas entre alguns grupos identificados, o que é suportado pelos testes Tukey HSD e Scheffé (anexo 9, tabela 9.5.1, 9.5.2 e 9.5.3).

Quanto à perceção dos clientes da qualidade técnica verifica-se que existem diferenças na perceção entre os clientes com menos de 2 anos e os que têm entre 2 a 6 anos (anexo 9, tabela 9.7).

De acordo com as tabelas 9.3 e 9.4 do anexo 9, através das médias das variáveis latentes, deduz-se que a perceção das expetativas, imagem e lealdade é superior nos clientes com maior antiguidade no ginásio.

**Tabela 8.27 - Resultados do teste ANOVA – Antiguidade**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Expectativas	Between Groups	14,262	3	4,754	4,904	0,002
	Within Groups	324,735	335	0,969		
	Total	338,997	338			
Imagem	Between Groups	12,593	3	4,198	4,308	0,005
	Within Groups	326,405	335	0,974		
	Total	338,998	338			
Lealdade	Between Groups	8,528	3	2,843	2,882	0,036
	Within Groups	330,466	335	0,986		
	Total	338,994	338			
Qualidade funcional	Between Groups	5,439	3	1,813	1,821	0,143
	Within Groups	333,558	335	0,996		
	Total	338,998	338			
Reclamações	Between Groups	1,863	3	0,621	0,617	0,604
	Within Groups	337,146	335	1,006		
	Total	339,009	338			
Satisfação	Between Groups	2,811	3	0,937	0,934	0,425
	Within Groups	336,189	335	1,004		
	Total	339	338			
Valor	Between Groups	4,475	3	1,492	1,494	0,216
	Within Groups	334,524	335	0,999		
	Total	338,999	338			

Fonte: Dados da pesquisa

A hipótese H21 enuncia a existência de diferenças entre os utentes no que respeita aos motivos inerentes à prática.

H21 - A percepção dos clientes dos ginásios quanto aos fatores determinantes e consequentes da satisfação é variável segundo os motivos para a prática das atividades físicas oferecidas pelos ginásios.

A literatura menciona a existência de diferenças entre os clientes dos ginásios quanto aos motivos para a prática. Por exemplo, AFTHINOS ET AL. (2005) aludem que um dos motivos privilegiados pelos clientes para a frequência dos ginásios é a possibilidade de encontrar e fazer novas amizades. De acordo com os motivos apontados no nosso estudo, a hipótese supracitada foi aferida através do teste Kruskal Wallis, uma vez que os pressupostos da ANOVA não se verificaram. O quadro 8.5 apresenta as conclusões obtidas nos testes realizados para testar a hipótese acima indicada. Os resultados dos testes encontram-se no anexo 10.

Quadro 8.5 - Resumo dos testes elaborados e respetivas conclusões no que refere aos motivos para a prática

Perceção dos clientes por motivos para a pratica, quanto aos fatores determinantes e os consequentes da satisfação pelos serviços prestados pelos ginásios		
Variável	Procedimentos estatísticos	Resultado
Motivos para a prática	Teste de Kruskal Walls	Não existem diferenças entre grupos de clientes quanto à lealdade, qualidade técnica, qualidade funcional, satisfação e valor.

Fonte : Dados da pesquisa

De acordo com os resultados do quadro 8.6, verifica-se que a percepção dos clientes por grupos quanto ao motivo para a prática, em relação à lealdade, qualidade técnica, qualidade funcional, satisfação e valor, apresenta valores de p acima de 0,05, significando que não existem diferenças significativas entre os grupos (anexo 10 tabela 10.2).

Quadro 8.6 - Resultados do teste Kruskal Wallis – Motivos para a prática

Hypothesis Test Summary				
	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Lealdade is the same across categories of Motivos da pratica .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,851	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of QualProduto is the same across categories of Motivos da pratica .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,122	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of QualServiço is the same across categories of Motivos da pratica .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,068	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Satisfação is the same across categories of Motivos da pratica .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,448	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Valor is the same across categories of Motivos da pratica .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,676	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Fonte : Dados da pesquisa

Por fim, H22 é enunciada para testar diferenças de acordo com o tipo de ginásio.

H22 - De acordo com o tipo de ginásio, a percepção dos clientes dos ginásios com maior oferta é superior quanto aos fatores determinantes e consequentes da satisfação.

Segundo AFTHINOS ET AL. (2005), o facto de o ginásio ser público ou privado pode afetar as expetativas dos clientes quanto à qualidade do serviço. A principal expetativa dos utentes dos ginásios públicos é a acessibilidade de transporte para o ginásio. Os utentes destes ginásios possuem expetativas mais baixas quanto à qualidade do serviço comparativamente aos utentes dos ginásios privados. No sector privado, os clientes valorizam mais o aspeto físico das instalações (instalações modernas), a conveniência no acesso ao ginásio, flexibilidade das quotas, a prontidão dos funcionários em ajudar, a consistência do serviço prestado, a segurança e a oferta de valor através dos privilégios concedidos ao cliente.

De acordo com a classificação dos ginásios adotada no nosso estudo, apontada no segundo capítulo, a nossa amostra é composta por três tipos de ginásios, designadamente tipo I, II e III. O tipo I é constituído por um ginásio com espaços e oferta de serviços mais elevada, o tipo II é constituído por um ginásio com espaços e oferta intermédia e o tipo III é formado por dois ginásios com espaços e oferta restrita. A hipótese supracitada foi aferida através do teste Kruskal-Wallis (porque o pressuposto de homogeneidade de variâncias do teste ANOVA não se verificou), para cada uma das variáveis, e dos testes de comparações múltiplas Games – Howell e Dunnett C. O quadro 8.7 apresenta as conclusões obtidas nos testes realizados para testar a hipótese acima indicada.

Quadro 8.7 - Resumo dos testes elaborados e respetivas conclusões para tipo de ginásio

Percepção dos clientes por tipo de ginásio, quanto aos fatores determinantes e os consequentes da satisfação pelos serviços prestados pelos ginásios		
Variável	Procedimentos estatísticos	Resultado
Tipo de ginásio	Teste de Kruskal Wallis e Testes de comparações múltiplas (Testes Games – Howell e Dunnett C)	Existem diferenças na percepção dos clientes por tipo de ginásio quanto às expetativas ( $p < 0,001$ ), imagem ( $p < 0,001$ ), valor ( $p = 0,022$ ), qualidade técnica ( $p = 0,001$ ), qualidade funcional ( $p = 0,003$ ) e reclamações ( $p = 0,001$ ). Contudo não existem diferenças significativas no que respeita à lealdade e à satisfação. A percepção das expetativas dos clientes do ginásio do tipo I é mais elevada relativamente à percepção das expetativas dos clientes dos demais ginásios (tipo II e III). A percepção dos clientes sobre a lealdade, a imagem, a qualidade técnica e a qualidade funcional é mais elevada nos clientes do ginásio com maior oferta de serviços (tipo I). A percepção dos clientes quanto ao tratamento das reclamações é maior entre os clientes dos ginásios do tipo II, enquanto que a percepção do valor dos ginásios é superior nos ginásios em que o nível de oferta de serviços é menor.

Fonte : Dados da pesquisa

Os resultados do teste Kruskal-Wallis encontram-se no quadro 8.8 e os dos restantes testes no anexo 11

De acordo com os resultados do quadro 8.8, verifica-se que a perceção dos clientes por tipo de ginásio não apresenta diferenças significativas quanto à lealdade e à satisfação. Para as expetativas, imagem, valor, qualidade técnica, qualidade funcional e reclamações apresenta valores de p inferiores a 0,05, significando que existem diferenças significativas na perceção dos clientes por tipo de ginásio.

Quadro 8.8 - Resultados do teste Kruskal Wallis – Tipo de Ginásio

Hypothesis Test Summary				
	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Expectativas is the same across categories of tipo de Ginásios (3 grupos).	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
2	The distribution of Imagem is the same across categories of tipo de Ginásios (3 grupos).	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
3	The distribution of Lealdade is the same across categories of tipo de Ginásios (3 grupos).	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,246	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of QualProduto is the same across categories of tipo de Ginásios (3 grupos).	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,001	Reject the null hypothesis.
5	The distribution of QualServiço is the same across categories of tipo de Ginásios (3 grupos).	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,003	Reject the null hypothesis.
6	The distribution of Reclamações is the same across categories of tipo de Ginásios (3 grupos).	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,001	Reject the null hypothesis.
7	The distribution of Satisfação is the same across categories of tipo de Ginásios (3 grupos).	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,223	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Valor is the same across categories of tipo de Ginásios (3 grupos).	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,022	Reject the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Fonte : Dados da pesquisa

Através dos testes de comparação múltipla Games – Howell e Dunnett C (tabela 11.3 do anexo 11) verifica-se o seguinte:

(1) Quanto à perceção das expetativas, existem diferenças significativas entre os clientes do ginásio com oferta de serviços mais elevada (tipo I) com os clientes do ginásio com oferta de serviços intermédia (tipo II) e clientes dos ginásios com oferta de serviços mais reduzida (tipo III). A perceção das expetativas dos clientes do ginásio do tipo I são mais elevadas relativamente à perceção das expetativas dos clientes dos demais ginásios;

(2) Em relação à perceção da imagem, registam-se diferenças significativas entre os clientes do ginásio com oferta de serviços intermédia (tipo II) com os clientes do ginásio com oferta de serviços mais elevada (tipo I) e com clientes dos ginásios com menor oferta de serviços (tipo III). A perceção da imagem empresarial dos clientes do ginásio do tipo I e do tipo III é maior em relação aos clientes do ginásio intermédio;

(3) Relativamente a perceção da qualidade técnica e da qualidade funcional, destaca-se a existência de diferenças significativas entre os clientes do ginásio do tipo I com os clientes do ginásio do tipo II e clientes dos ginásios de tipo III. A perceção dos clientes sobre a qualidade técnica e a qualidade funcional é mais elevada nos clientes do ginásio de oferta de serviços mais elevada comparativamente à perceção dos clientes dos demais ginásios;

(4) No tocante às reclamações, ou seja, à perceção da adequada recepção e tratamento das reclamações pelos ginásios, existem diferenças significativas entre os clientes do ginásio do tipo II e clientes dos ginásios do tipo I e do tipo III. A perceção dos clientes da adequada recepção e tratamento das reclamações é maior no ginásio de categoria intermédia em relação ao clientes dos ginásios do tipo I e do tipo II. Este aparente paradoxo pode ser explicado pelo facto de que sendo a perceção das expectativas dos clientes no ginásio do tipo II ser mais baixa relativamente à expectativa dos clientes dos demais ginásios, um pequeno esforço no tratamento das reclamações bastará para deixar os clientes satisfeitos.

(5) No tocante ao valor, existem diferenças significativas entre os ginásios do tipo I e do tipo III. Verifica-se que a perceção dos clientes sobre o valor é maior nos ginásios do tipo III, seguida da perceção relativa aos ginásios do tipo II.

Uma síntese dos resultados das hipóteses de investigação relacionadas com a caracterização dos clientes é apresentada no quadro 8.9

Quadro 8.9 - Síntese dos resultados das hipóteses relacionadas com as variáveis de caracterização dos clientes

<b>Hipóteses</b>	<b>Resultado</b>
H18 - Os clientes dos ginásios do género feminino apresentam uma perceção positiva menor que os clientes do género masculino quanto aos fatores determinantes e consequentes da satisfação.	
Imagem	Não confirmada
Expectativas	Não confirmada
Qualidade Técnica	Não confirmada
Qualidade Funcional	Confirmada
Valor	Confirmada
Satisfação	Não confirmada
Reclamações	Confirmada
Lealdade	Não confirmada

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

(Continuação) Quadro 8.9

<b>Hipóteses</b>	<b>Resultado</b>
H19 – Os clientes dos ginásios do escalão etário mais elevado exibem uma percepção positiva superior aos clientes do escalão etário inferior relativamente aos fatores determinantes e resultantes da satisfação.	
Imagem	Não confirmada
Expectativas	Não confirmada
Qualidade Técnica	Confirmada
Qualidade Funcional	Não confirmada
Valor	Não confirmada
Satisfação	Não confirmada
Reclamações	Não confirmada
Lealdade	Não confirmada
H20 - Os clientes com maior antiguidade nos ginásios patenteiam uma percepção positiva melhor que dos clientes com menor antiguidade, quanto aos fatores antecedentes e derivados da satisfação.	
Imagem	Confirmada
Expectativas	Confirmada
Qualidade Técnica	Confirmada
Qualidade Funcional	Não confirmada
Valor	Não confirmada
Satisfação	Não confirmada
Reclamações	Não confirmada
Lealdade	Confirmada
H21 - A percepção dos clientes dos ginásios quanto aos fatores determinantes e consequentes da satisfação é variável segundo os motivos para a prática das atividades físicas oferecidas pelos ginásios.	Não confirmada
H22 - De acordo com o tipo de ginásio, a percepção dos clientes dos ginásios com maior oferta é superior quanto aos fatores determinantes e consequentes da satisfação	
Imagem	Confirmada
Expectativas	Confirmada
Qualidade Técnica	Confirmada
Qualidade Funcional	Confirmada
Valor	Não confirmada
Satisfação	Não confirmada
Reclamações	Não confirmada
Lealdade	Não confirmada

Fonte: Dados da pesquisa

## **CAPÍTULO 9**

### **9 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO**

Neste capítulo são discutidos os resultados e analisadas as hipóteses do estudo. Em paralelo, em consonância com a revisão da literatura, são referidas as concordâncias e as contradições encontradas e em seguida são discutidas as implicações dos resultados na gestão dos ginásios.

#### **9.1 Discussão face às questões de investigação e objetivos formulados**

No presente estudo investigou-se os determinantes e as consequências da satisfação dos utentes dos ginásios da Cidade de Maputo e foram ainda analisadas as suas relações com as variáveis sociodemográficas (género, idade e antiguidade), motivos para a prática e tipo de ginásio. Assim considerando as questões da investigação e os respetivos objetivos, comprova-se que existe uma influência direta positiva das dimensões da qualidade (técnica e funcional), com maior ênfase para a qualidade funcional, sobre a satisfação (H11 e H12); confirma-se também o impacto da satisfação sobre a lealdade (H15), ou seja, confirma-se que será uma perceção positiva da qualidade funcional, seguida da qualidade técnica, que irá contribuir para a satisfação dos clientes e esta, por sua vez, influenciará a formação de intenções de lealdade dos clientes dos ginásios.

É de destacar que a qualidade funcional percebida afeta positivamente a qualidade técnica (H13), sendo a segunda relação mais forte do modelo (Coeficiente de Regressão=0,565; t-value=11,05). Tal significa que a qualidade percebida relativa aos aspetos intangíveis relacionados com o atendimento influencia de forma relevante a perceção da qualidade em relação aos aspetos tangíveis tais como as instalações, os equipamentos e os programas de exercício.

Não obstante o impacto direto da imagem sobre a satisfação não se verificar (H4), confirma-se a influência direta positiva da imagem sobre a qualidade funcional percebida (H2), qualidade técnica percebida (H3) e lealdade (H5). Ou seja, a existência de uma boa imagem do ginásio influenciará indiretamente a satisfação e contribuirá para assegurar a lealdade dos consumidores.

Comprova-se que a imagem afeta as expectativas do consumidor (H1). De referir que esta é a relação mais forte do modelo (Coeficiente de Regressão=0,582; t-value=14,99). Paralelamente, confirma-se o impacto das expectativas sobre a qualidade funcional percebida

(H6) e sobre a qualidade técnica percebida (H7). Isto significa que quanto maior forem as expectativas criadas pela imagem, a qualidade técnica e a qualidade funcional oferecidas deverão ser elevadas para não frustrar o cliente, provocando-lhe insatisfação, ou ainda que as expectativas devem ser geridas através da imagem. Comprova-se que as expectativas têm um impacto indireto sobre a satisfação através do valor (H8); No entanto, é de referir que esta é a relação significativa mais fraca do modelo (Coeficiente de Regressão=0,110; t-value=1,97).

As hipóteses que testam respetivamente o impacto da qualidade funcional percebida (H9) e da qualidade técnica percebida (H10) sobre o valor percebido apresentam baixos valores do coeficiente de regressão (0,212 e 0,308 respetivamente), o que mostra que o impacto desta duas dimensões sobre o valor percebido é bastante ligeira. A influência direta do valor sobre a satisfação não se verifica (H14), reforçando a ideia de que a qualidade percebida no geral não tem grande influência sobre o valor percebido atribuído pelos consumidores dos serviços dos ginásios e este não tem influência sobre a satisfação dos consumidores dos ginásios.

Apesar do impacto direto do tratamento das reclamações sobre a lealdade não se ter confirmado (H17), a relação da satisfação com as reclamações é confirmada (H16), sendo de destacar que esta é a terceira relação mais forte do modelo (Coeficiente de Regressão=0,516; t-value=8,975), por conseguinte deve constituir preocupação dos gestores evitar a insatisfação dos consumidores e quanto esta existir resolver os problemas que a originaram da forma mais satisfatória possível.

## **9.2 Enquadramento dos resultados com a literatura revista**

### **Satisfação – Lealdade**

Como referenciado na revisão da literatura, a lealdade é o resultado de vários fatores, de entre os quais, de acordo com o modelo apresentado no nosso estudo, é referenciada a imagem, as expectativas, a qualidade técnica, a qualidade funcional, o valor, a satisfação e as reclamações. SAÍAS (2007) defende que a satisfação do cliente é a condição imprescindível para a obtenção da sua lealdade. Os resultados do presente estudo apontam que, de entre os antecedentes da lealdade, se notabiliza a satisfação, cuja influência sobre a lealdade (H15) apresenta um coeficiente de regressão elevado, o que confirma uma forte correlação entre os dois constructos acima indicados. Tal permite afirmar que os ginásios têm maior probabilidade de garantir a lealdade dos seus clientes se estes se sentirem satisfeitos com os serviços prestados pelos ginásios. Os resultados encontrados vão de encontro aos estudos de

vários autores que comprovam a influência direta da satisfação sobre a lealdade em vários setores da área desportiva, tais como no sector dos health clubs, indicados por PEDRAGOSA e CORREIA (2009), BARROS e GONÇALVES (2009), GONZALEZ e BREA (2005), FERREIRA (2001), no associativismo desportivo assinalado por GOMES (2001), em serviços desportivos destacados por JAVENDAIN ET AL. (2008), em estâncias de ski referidas por KYLE ET AL. (2010), ou ainda nos estudos de CARVALHO (2011), GONÇALVES (2012), PEDRAGOSA (2012), KUNKEL, VIEIRA e RIGHI (2011), DUARTE (2012) e FERNANDES (2007).

As evidências da influência direta da satisfação sobre a lealdade é ampliada a vários outros sectores, tais como o sector bancário referenciado por BALL ET AL. (2004, 2006), JAMAL e ANASTASIADOU (2009), YAP ET AL. (2012), o sector automóvel indicado por LAI (2004), BALAJI (2009), TUNG e SHAN (2010) e TERBLANCHE (2006), o sector da educação abordado por PARADA (2009), BROWN e MAZZAROL (2009), os supermercados mencionados LARAN e ESPINHOSA (2004), SLONGO e VEIRA (2007), entre outros.

### **Satisfação - Reclamações - Lealdade**

A relação entre a satisfação e as reclamações tem sido estudada por alguns autores em vários sectores, tais como bancos, supermercados e companhias de comunicação (BALL ET AL., 2004, 2006; TUNG e SHAN, 2010; HSU ET AL. 2008; SLONGO e VIEIRA, 2007; YAP ET AL., 2012). Contudo, não foi identificado nenhum estudo que tratasse do assunto no sector desportivo e, em particular, no fitness. A relação da satisfação com as reclamações (H16) foi validada no nosso estudo; Como referido anteriormente, esta relação é a segunda mais forte do modelo.

É de realçar a observação de SAÍAS (2007) e KOTLER (2005), de que apenas níveis superiores de satisfação são propensos a gerar a lealdade e que o oposto pode criar descontentamento e reclamações, podendo assim retrair a conquista da almejada lealdade. Níveis superiores de satisfação podem levar a conquista da franca lealdade, da lealdade comportamental e dos designados “clientes apóstolos” e o oposto pode conduzir a falsa lealdade e a existência de “clientes terroristas” (LOVELOCK e WIRTZ, 2006).

Para LOVELOCK e WIRTZ (2006), a forma como a empresa gere as reclamações e resolve os problemas que as originaram pode definir os níveis de lealdade. KOTLER (2005) adverte

que o que realmente conta para garantir a lealdade, não é somente o registo das reclamações dos clientes, mas sim a maneira rápida e construtiva de as resolver e acrescenta que, quando a reclamação é resolvida satisfatoriamente, o índice de recuperação do cliente é elevado e a empresa ganha clientes que a promovem junto aos seus amigos e familiares.

O relacionamento direto entre as reclamações e a lealdade é comprovado por BALL ET AL. (2004, 2006), TUNG e SHAN (2010) e YAP ET AL. (2012). Contrariamente, o presente estudo evidenciou uma relação entre o modo de resoluções das reclamações e a lealdade não significativa (H17), tal como verificado em SLONGO e VIEIRA (2007). Este fato poderá ser explicado pela influência de outros fatores não incluídos no modelo que também podem contribuir para a lealdade, ou ainda, de acordo com KOTLER (2005) e WING (1993), que mencionam que apenas 4% dos clientes insatisfeitos reclamam e a vasta maioria pura e simplesmente limita-se a abandonar a empresa.

### **Qualidade percebida – Satisfação**

Os resultados do presente estudo sugerem a existência de influência direta positiva das dimensões da qualidade (técnica e funcional) sobre a satisfação. Segundo SANTOS (2006), a qualidade exprime-se de forma global, considerando-a função direta da satisfação do consumidor perante o serviço no seu todo. Nesse sentido, em vários setores esta relação é comprovada por vários autores tais como BALAJI (2009), BALL ET AL. (2004, 2006), DENG ET AL. (2010), EAKUDU e MAT (2008), FERREIRA (2001), SÁNCHEZ-HERNÁNDEZ ET AL. (2009), HSU ET AL. (2008), JUGA e JUNTUNEN (2010), PARADA (2009), HAAHIAN (2012), RAZAVI ET AL. (2012), SLONGO e VEIRA (2007), TERBLANCHE (2006), TUNG e SHAN (2010). Contrariamente, VILARES e COELHO (2003) não comprovam a existência da relação direta e positiva entre a qualidade percebida e a satisfação no sector dos supermercados. Relativamente ao sector desportivo a existência da relação entre a qualidade percebida e a satisfação do consumidor é registada por YU ET AL. (2006) na indústria do lazer; por GOMES (2001) no associativismo desportivo, por JAVENDAIN ET AL. (2008) nos serviços desportivos, por FERREIRA (2001) para centros de fitness e, por último, GONZALEZ e BREA (2005) no sector dos health clubs.

Segundo o modelo adotado no presente estudo, em que, de acordo com GRONROOS (2000) e SAÍAS (2007), a qualidade é dividida em duas dimensões interrelacionadas, a qualidade técnica, formada pelos elementos tangíveis do serviço, e a qualidade funcional, constituída pelos elementos intangíveis do serviço.

### **Qualidade funcional – Satisfação**

O impacto direto e significativo da qualidade funcional sobre satisfação do consumidor é comprovada em várias áreas por JUGA e JUNTUNEN (2010), e em particular, na área desportiva KYLE ET AL. (2010) e JAVENDAIN ET AL. (2008). Os resultados enfatizam uma maior influência da qualidade funcional sobre a satisfação em relação à qualidade técnica (H11 e H12), ou seja, confirma-se que a perceção positiva da qualidade funcional, seguida da qualidade técnica, irá contribuir para a satisfação dos clientes. Estes resultados estão de acordo a BODET (2006) e SABA e PIMENTA (2008), defensores de que a qualidade funcional é um dos fatores mais importantes da qualidade que influenciam a satisfação do consumidor. Enfatizando a influência de algumas subcategorias da dimensão funcional sobre a satisfação, PARADA (2009) destaca a influência da fiabilidade; PARADA (2009), JAMAL e ANASTASIADOU (2009) e LAI (2004) citam a influência da empatia; LAI (2004) evidencia a influência da segurança, enquanto que PARADA (2009) menciona a influência da responsividade e da segurança sobre satisfação do consumidor nos centros de formação.

### **Qualidade técnica – Satisfação**

JUGA e JUNTUNEN (2010) mencionam a influência direta e positiva da qualidade técnica percebida sobre a satisfação em várias áreas. KYLE ET AL. (2010), JAVENDAIN ET AL. (2008) destacam igual influência no sector desportivo.

Contrariamente aos resultados anteriores, indicando a supremacia da qualidade funcional sobre a qualidade técnica relativamente à influência destas duas componentes da qualidade sobre a satisfação, os estudos de JAVADEIN ET AL. (2008) sobre os serviços desportivos indicam que a qualidade técnica é mais influente para a satisfação do consumidor que a qualidade funcional. A mesma opinião é registada por PEDRAGOSA e CORREIA (2009) e GONÇALVES (2012) que destacam a importância das instalações na satisfação do consumidor nos health clubs. Ainda para o mesmo sector a importância do equipamento é destacada por GONÇALVES (2012).

De referir que no presente estudo todos os indicadores referentes às instalações (espaço, localização, horário, estacionamento, acessibilidade, segurança, temperatura e iluminação), todos os indicadores relacionados aos programas (variedade, nível, horários, conteúdos, quantidade de alunos e acompanhamento musical) e alguns indicadores relativos ao

equipamento (design, arrumação, sinalização, disponibilidade e manutenção) foram eliminados do modelo por não serem estatisticamente significativos o que não quer dizer no entanto que não sejam importantes. Os resultados contraditórios apontados, em relação a outros estudos, podem ser resultado das diferenças nas variáveis utilizadas, pelo que se sugere que a investigação continue em diferentes contextos da área do fitness.

### **Qualidade funcional – Qualidade técnica**

ZEITHAML e BITNER (1996), BERRY e PARASURAMAN (1991) e GRONROOS (2000) concordam que as características básicas dos serviços, dos quais fazem parte as atividades dos ginásios, são a intangibilidade, a heterogeneidade, a perecibilidade e a produção e consumo simultâneo. De acordo com LOVELOCK e WIRTZ (2006), os ginásios oferecem essencialmente serviços que recaem na categoria de serviços de processamento de pessoas e, como tal, são caracterizados pelo envolvimento direto do consumidor na produção do serviço, levando o cliente a avaliar a qualidade da aparência dos profissionais, a sua capacidade técnica e a capacidade de relacionamento. O envolvimento direto com a produção do serviço permite ainda que o cliente julgue e seja julgado pelos outros clientes e quando outras pessoas se tornam parte da experiência de serviço, suas atitudes, comportamentos e aparência podem realçar ou depreciar a experiência afetando o investimento na qualidade técnica. SARMENTO, (2003); GRONROOS (2000) e LOVELOCK e WIRTZ (2006) acrescentam que os elementos intangíveis dominam a criação de valor. Adicionalmente, SARMENTO (2003) regista que nos serviços a resposta da organização ao cliente pode ser imediata, envolvendo apenas minutos, realçando desse modo a importância da qualidade funcional.

Como visto anteriormente, os resultados do nosso estudo destacam a influência da qualidade funcional percebida sobre a qualidade técnica (H13), tendo sido registada como a segunda relação mais forte do modelo. Este posicionamento vai de encontro aos resultados de SAÍAS (2007), BODET (2006), SABA e PIMENTA (2008) e CALDEIRA (2006), que advogam a supremacia da qualidade funcional em relação à qualidade técnica. Esta posição é contestada por JVADEIN ET AL. (2008), que apontam para a primazia da qualidade técnica sobre a qualidade funcional no sector dos serviços desportivos. BROWN e MAZZAROL (2009) mencionam a existência de uma relação indireta entre a qualidade técnica e a qualidade funcional no sector de ensino superior. As posições aqui encontradas, associadas à carência de estudos sobre a relação entre as duas dimensões da qualidade aqui referidas, revela a falta

de consenso sobre a relação entre a qualidade técnica e qualidade funcional e a hegemonia de uma sobre a outra relativamente à satisfação do consumidor. Deste modo, propõe-se investigação contínua sobre o assunto, aplicada a vários contextos do fitness.

### **Expetativas – Qualidade percebida - Satisfação - Lealdade**

SAÍAS (2007) menciona a existência de uma interligação e influência mútua entre a percepção da qualidade e a expetativa do serviço, facto confirmado por BALAJI (2009), TUNG e SHAN (2010) e TERBLANCHE (2006). Os resultados do presente estudo reforçam esta posição, registando o impacto direto positivo das expetativas sobre a qualidade funcional percebida (H6) e sobre a qualidade técnica percebida (H7). De acordo com SAÍAS (2007), o grau de coincidência entre ambos os conceitos, expetativas e qualidade, pode determinar o resultado final em matéria de satisfação do cliente. Facto observado através da análise univariada, onde as expetativas e a qualidade global apresentam uma concordância moderada (moda 5) e, relativamente à satisfação, as respostas dos consumidores apontam para uma grande concordância (moda 6) relativamente às suas expetativas terem sido satisfeitas. BALAJI (2009), BALL ET AL. (2004, 2006), TERBLANCHE (2006), TUNG e SHAN (2010) comprovam a existência de uma relação positiva e significativa entre as expetativas do consumidor e o valor percebido. Tal como os resultados encontrados por VILARES e COELHO (2003) e BALL ET AL. (2004, 2006), os resultados do presente estudo registam uma relação indireta entre as expetativas e a satisfação através do valor, ou seja, isto significa que os consumidores concordam que o valor pago pelos serviços prestados pelos ginásios corresponde ao nível das expetativas criadas em redor da qualidade dos serviços, situação que os deixa satisfeitos. Provavelmente esta relação não se verifica em todos os sectores. BALAJI (2009) declina a existência de alguma ligação entre as expetativas e a satisfação no sector automóvel.

KOTLER (2008) aponta para a relação entre as expetativas e a lealdade, afirmando que caminhar ao encontro das expetativas do cliente produz somente compradores satisfeitos. SABA e PIMENTA (2008) indicam que quando os serviços da academia de ginástica não atendem as expetativas básicas do consumidor, este fica insatisfeito, podendo reclamar, desistir ou mesmo falar mal da academia. KOTLER (2008) afirma que quando se excede as expetativas do consumidor, produz-se clientes deliciados, com muito mais probabilidades de continuar a comprar do fornecedor. SABA e PIMENTA (2008) acrescentam a existência da possibilidade do consumidor manter a aderência e até indicar a academia para outras pessoas.

Nesta linha, PEDRAGOSA e CORREIA (2009), além de apontarem para a relação direta entre as expectativas e a satisfação, acrescentam a existência de uma relação indireta entre as expectativas e a lealdade no sector de health clubs.

### **Qualidade percebida – Valor – Satisfação – Lealdade**

A relação entre a qualidade percebida e o valor é referenciada por KOTLER (2005), segundo o qual o valor pode ser considerado como uma combinação da qualidade, do serviço e do preço, designada pelo autor de tríade do valor ao cliente. Nesse sentido o valor aumenta com a qualidade e o serviço e diminui com o preço.

Os resultados da análise univariada destacam uma percentagem elevada de indivíduos que concordam moderadamente mas também uma certa indecisão dos inquiridos de que o preço cobrado pelos ginásios seja justo quando comparado com a qualidade dos serviços prestados, ou seja, os consumidores manifestam certas reservas relativamente à qualidade do serviço prestado. Curiosamente os níveis de satisfação dos consumidores são altos. A explicação desta aparente contradição pode ser encontrada no facto de que, de acordo com KOTLER (2005), o valor é a razão entre o que o cliente recebe e os custos de aquisição. ZEITHAML e BITNER (1996) acrescentam que o valor está estreitamente relacionado com a percepção do consumidor sobre os benefícios recebidos versus os custos investidos em termos monetários, tempo e esforço.

Os consumidores do nosso estudo, não obstante estes se terem manifestado moderadamente satisfeitos com o preço cobrado, revelam satisfação com os serviços prestados provavelmente porque os ginásios são acessíveis em termos de tempo e energias gastas para a deslocação ao ginásio, onde o atendimento e o ambiente encontrado é do seu agrado, compensando desse modo os custos investidos.

Enquanto que BALL ET AL. (2004, 2006), KIM e HAN (2008), RAZAVI ET AL. (2012), TERBLANCHE (2006), TUNG e SHAN (2010) e VILARES e COELHO (2003) comprovam a influência direta e significativa da qualidade percebida sobre o valor percebido em diversos sectores, a influência direta e significativa da qualidade técnica sobre o valor percebido pelo consumidor não é verificada em CHITTY ET AL. (2007) no sector de hotelaria.

No caso presente do nosso estudo, não obstante as hipóteses relacionadas ao impacto da qualidade funcional percebida (H9) e da qualidade técnica percebida (H10) sobre o valor percebido terem sido validadas, é de realçar que os resultados sugerem que o impacto destas duas dimensões sobre o valor percebido é pouco relevante. De realçar também que a

influência direta do valor sobre a satisfação não se confirma (H14). Este resultado é corroborado por BALAJI (2009) em estudos aplicados ao sector automóvel e por SLONGO e VEIRA (2007) no sector dos supermercados.

Pelo contrário, vários outros autores apontam a existência de uma relação positiva e significativa entre o valor e a satisfação em diversos sectores (KIM e HAN 2004; BALL ET AL., 2004, 2006; TERBLANCHE, 2006; CHITTY ET AL., 2007; HSU ET AL. 2008; BROWN e MAZZAROL, 2009; PARADA, 2009; DENG ET AL., 2010; TUNG e SHAN, 2010; RAZAVI ET AL., 2012). GOMES (2001) confere o mesmo resultado no sector desportivo. Adicionalmente, LÁRAN e ESPINOZA (2004) comentam que a satisfação é o resultado da qualidade percebida do serviço, da qualidade percebida do produto e do preço pago pelo resultado final. ZEITHAML e BITNER (1996) rematam que os consumidores avaliam a qualidade e a satisfação de acordo com o valor percebido. AFTHINOS ET AL. (2005) aludem à relação do preço com a satisfação e a lealdade. BROWN e MAZZAROL (2009) e KIM e HAN (2008) advogam a existência de uma relação significativa e positiva entre o valor e a lealdade do consumidor. EAKUDU e MAT (2008), no entanto, referem uma relação indireta através da satisfação do consumidor. KOTLER (2005) finaliza afirmando que o segredo para a obtenção de um grande nível de lealdade dos clientes é a entrega de um valor elevado aos clientes.

Perante as divergências encontradas, recomenda-se o prosseguimento da investigação aplicada ao sector dos ginásios de modo a obter um melhor entendimento.

### **Imagem - Expetativas – Qualidade – Satisfação – Lealdade**

Não obstante o impacto direto da imagem sobre a satisfação não se ter verificado (H4), confirma-se a influência direta positiva da imagem sobre a qualidade funcional percebida (H2), sobre a qualidade técnica percebida (H3) e sobre a lealdade (H5). Ou seja, a existência de uma boa imagem do ginásio influenciará indiretamente a satisfação e contribuirá para assegurar a lealdade dos consumidores.

Comprova-se também que a imagem afeta as expetativas do consumidor (H1). De referir que esta é a relação mais forte do modelo (Coeficiente de Regressão=0,582 e t-value=14,99). De igual modo, confirma-se o impacto das expetativas sobre a qualidade funcional percebida (H6) e sobre a qualidade técnica percebida (H7). Isto significa que quanto maior forem as expetativas criadas pela imagem, melhor deverá ser a qualidade técnica e funcional oferecida

para não frustrar o cliente provocando-lhe insatisfação, ou ainda que as expectativas devem ser geridas através de uma boa gestão da imagem.

Vários autores estabelecem uma relação entre a imagem corporativa e as demais dimensões que fazem parte do modelo de avaliação da qualidade e lealdade. ANDREASSEN e LINDESTAD (1998) e SABA e PIMENTA (2008) sugerem que a imagem empresarial possui um papel importante na atração e retenção dos clientes. SAÍAS (2007) indica que a imagem corporativa influencia as expectativas quanto à qualidade do serviço. Testemunhando esta afirmação, o presente estudo prova que a imagem afeta as expectativas do consumidor (H1). A existência de uma relação positiva e significativa entre a imagem e a qualidade percebida é referida ainda por HADADIAN (2012), SABA e PIMENTA (2008) e SAÍAS (2007), que concordam que uma boa imagem amenizará a percepção de má qualidade associada a episódios ou imperfeições no serviço e, pelo contrário, perante uma imagem negativa, quaisquer defeitos ou falhas da empresa são menos tolerados e julgados com maior rispidez.

ANDREASSEN e LINDESTAD (1998) e SLOGO e VIEIRA (2007) refutam a existência da relação entre a imagem e a lealdade. Contrariamente, PARADA (2009) e TOPCU e UZUNDUMLU (2009) advogam a relação entre a imagem e a lealdade. O presente estudo apresenta resultados similares ao confirmar a influência direta e positiva da imagem empresarial sobre a qualidade funcional percebida (H2), a qualidade técnica percebida (H3) e a lealdade (H5).

A relação direta e positiva entre a imagem e a satisfação do consumidor não reúne consensos. Os resultados do presente estudo não confirmam esta relação (H4), enquanto que BROWN e MAZZAROL (2009), TUNG e SHAN (2010), HADADIAN (2012), ANDREASSEN e LINDESTAD (1998) defendem a sua existência e VILARES e COELHO (2001, 2004, 2006), EAKUDU e MAT (2008) e BALL ET AL. (2004, 2006) referem uma relação indireta entre a imagem e a lealdade do consumidor através da satisfação.

### **9.3 Caracterização dos clientes e dos ginásios**

#### **Diferenças quanto ao Género**

Relativamente à provável existência de diferenças significativas entre homens e mulheres clientes dos ginásios no que respeita aos fatores determinantes e aos fatores consequentes da satisfação (H18), o presente estudo refuta a existência de diferenças significativas entre os

clientes do sexo masculino e do sexo feminino quanto à qualidade técnica. Estes resultados contrariam os obtidos por RAMOS e BOAS (2003) e AFTHINOS ET AL. (2005), que evidenciaram diferenças entre homens e mulheres quanto à percepção da qualidade técnica dos serviços prestados nas organizações desportivas estudadas. Além da qualidade técnica, o atual estudo rejeita a existência de diferenças significativas entre os dois grupos no que respeita às expectativas, imagem, lealdade e satisfação ( $p > 0,05$ ). A hipótese H18 é comprovada quanto à qualidade funcional ( $t=-1,923$ ;  $p=0,055$ ), às reclamações ( $t=-3,221$ ;  $p=0,001$ ) e ao valor ( $t=-2,208$ ;  $p=0,028$ ). Os dados indicam que as mulheres encontram-se menos satisfeitas comparativamente aos homens quanto ao atendimento, ao tratamento das reclamações e ao valor pago pelos serviços, ou seja, a qualidade do atendimento, o tratamento adequado das reclamações e a cobrança de um preço justo são aspetos a ter em conta quando se lida com o público feminino.

### **Diferenças quanto à idade**

Quanto à provável existência de diferenças significativas entre clientes dos ginásios de diversos escalões etários no que respeita aos fatores determinantes e consequentes da satisfação (H19), excetuando a qualidade técnica, os resultados do presente estudo negam a existência de diferenças estatisticamente significativas entre grupos de clientes por escalão etário.

Relativamente à qualidade técnica, o presente estudo revela que o grupo de clientes de maior idade (entre os 35 e 50 anos de idade) percebe melhor os aspetos tangíveis em relação ao grupo de clientes mais novos (abaixo dos 26 anos de idade). AFTHINOS ET AL. (2005) não confirmam a existência de diferenças estatisticamente significativas quanto aos indicadores da qualidade funcional e da qualidade técnica entre clientes de faixas etárias até aos 60 anos de idade. AFTHINOS ET AL. (2005) destacam a existência de apenas uma pequena diferença estatisticamente significativa entre o escalão etário acima dos 60 anos de idade comparativamente aos restantes escalões etários no que se refere às expectativas relacionadas com a responsabilidade dos funcionários.

Quanto à lealdade, ao refutar a existência de diferenças estatisticamente significativas entre grupos de clientes por escalão etário, os resultados do presente estudo são divergentes dos obtidos em CARVALHO (2010). Este autor obteve como resultado no seu estudo que os indivíduos mais velhos frequentadores dos ginásios são mais fiéis em relação aos mais jovens.

### **Diferenças quanto à antiguidade**

Quanto à presumível presença de diferenças significativas entre clientes dos ginásios com períodos de antiguidade diferentes no que respeita aos fatores determinantes e consequentes da satisfação (H20), os dados do presente estudo sugerem que a percepção das expectativas, da imagem, da lealdade e da qualidade técnica é superior nos clientes com maior antiguidade no ginásio. Quanto às expectativas, há maior diferença entre os clientes com menos de um ano e aqueles que possuem entre 2 a 6 anos de antiguidade. Quanto à qualidade técnica, à imagem, à lealdade e também às expectativas, registam-se diferenças entre os clientes com 1 a 2 anos no ginásio e aqueles com 2 a 6 anos.

### **Diferenças quanto aos motivos para a prática**

No concernente à provável existência de diferenças significativas entre os clientes dos ginásios com motivos diferentes para a prática das atividades oferecidas pelos ginásios no que respeita aos fatores determinantes e consequentes da satisfação (H21), o presente estudo sugere que não existem diferenças significativas entre os diferentes grupos de clientes em relação à lealdade, à qualidade técnica, à qualidade funcional, à satisfação e ao valor. AFTHINOS ET AL. (2005), que no seu estudo elegeram como motivos principais para a prática do exercício o fitness, a saúde, o controle do peso corporal, o relaxamento e a socialização ou diferentes combinações dos motivos atrás referidos, referem a existência de diferenças nas expectativas dos clientes de acordo com os diferentes motivos para a prática do exercício. Por exemplo, todos os grupos de praticantes, com exceção dos clientes que têm a socialização como seu principal motivo, valorizam a existência de serviço de apoio infantil.

### **Diferenças quanto ao tipo de ginásio**

Quanto à provável existência de diferenças significativas entre clientes de acordo com o tipo (categoria) de ginásio no que respeita aos fatores determinantes e consequentes da satisfação (H19), os resultados do presente estudo indicam que, excetuando a lealdade e a satisfação, existem diferenças na percepção dos clientes quanto às expectativas, à imagem, à qualidade técnica, à qualidade funcional, às reclamações e ao valor. A percepção dos clientes sobre a qualidade técnica, a qualidade funcional e as expectativas é mais elevada nos clientes do

ginásio com maior oferta de serviços comparativamente aos clientes dos demais ginásios com oferta intermédia e oferta reduzida de serviços.

#### **9.4 Implicações para a gestão**

O presente estudo teve como objetivo analisar os antecedentes e os determinantes da satisfação dos consumidores dos serviços prestados pelos ginásios da Cidade de Maputo, com o intuito de entender as relações existentes entre os diversos fatores e identificar quais os que possuem um maior impacto na satisfação e na lealdade dos clientes. Os resultados obtidos podem ser interpretados e transferidos para a gestão dos ginásios, permitindo que os mesmos se diferenciem da concorrência e sejam bem sucedidos no mercado.

Como tem vindo a ser realizado ao longo do presente capítulo, a apresentação das implicações para a gestão, será realizada de acordo com as principais relações identificadas através do modelo e dos autores consultados, destacando-se ao longo do texto algumas recomendações para a gestão dos ginásios.

#### **Satisfação – Lealdade**

De acordo com NETO (2006), a competitividade e o nível de concorrência no mercado do fitness são, cada vez mais, crescentes, onde por vezes a oferta é superior à procura. A sobrevivência das organizações passa pelo investimento no conhecimento do mercado em que atuam, na avaliação das necessidades do consumidor, nos seus níveis de satisfação e lealdade. SABA (2008) associa à manutenção no mercado a capacidade das empresas efetuarem vendas repetidas ao mesmo cliente. NETO (2006) e VILARES e COELHO (2005) realçam que a manutenção dos antigos clientes pode ser mais lucrativa que a angariação de novos clientes.

KOTLER (2005) e LOVELOCK e WIRTZ (2006) defendem que a chave da retenção é a satisfação do consumidor. PATTERSON e SPRENG (1997) associam à satisfação a lealdade, sugerindo que a probabilidade dos consumidores satisfeitos reutilizarem o serviço e promovê-lo junto a potenciais clientes é maior.

OLIVER (1999) considera que a satisfação é um fator imprescindível mas não é suficiente para a conquista da lealdade. Acrescenta que os consumidores leais estão na sua maioria satisfeitos, mas que nem sempre os consumidores satisfeitos se tornam leais à empresa ou marca. A lealdade é condicionada pelo grau de satisfação do cliente (SAÍAS, 2007;

KOTLER, 2008). A curiosidade dos clientes leva-os a experimentar os serviços da concorrência (SAÍAS, 2007), clientes satisfeitos mudam com facilidade de fornecedor assim que a concorrência lhes ofereça serviços com níveis iguais ou superiores de satisfação (KOTLER 2008). Apenas clientes muito satisfeitos resistem a mudança de fornecedor, mesmo que este seja capaz de lhes o mesmo nível elevado de satisfação (KOTLER 2008). A condição para a conquista da lealdade verdadeira (LÁRAN e ESPINHOSA 2004) de um cliente, não é apenas ele estar satisfeito, mas estar muito satisfeito (SAÍAS 2007). A lealdade verdadeira, leva o cliente a comprar mais, com maior frequência, não se importa de pagar mais e atrai novos clientes (CALDEIRA 2006).

Não obstante OLIVER (1999) mencionar que a lealdade é um estado duradouro da preferência dos consumidores por determinado produto ou serviço, resultante da existência de experiências satisfatórias, frequentes e cumulativas com o produto ou serviço, é de referir que a lealdade não é um comportamento ou atitude inalterável.

A lealdade comportamental, caracterizada pela realização de recompras consistentes de um consumidor dos produtos ou serviços de determinada marca (HOLANDA, 2008; GOSLING ET AL., 2006), ou a lealdade atitudinal, descrita como o apreço especial que o consumidor demonstra perante determinada marca ou empresa, que se traduz por exemplo no boca-a-boca positivo, na recomendação da empresa a amigos (GOSLING ET AL., 2006), podem sofrer alterações como consequência dos níveis de satisfação. DICK e BASU (1994) referem-se a níveis de lealdade (verdadeira, latente, falsa e baixa) e OLIVER (1999) indica que a lealdade é um processo contínuo que se vai acentuando através das quatro fases que a constituem (cognitiva, afetiva, conativa e ação), pelo que os níveis e fases da lealdade também podem ser afetados pela satisfação.

A manutenção de clientes satisfeitos e leais passa pela criação nas empresas de um sistema de avaliação da satisfação dos clientes (VILARES e COELHO 2005), devendo este ser periódico (KOTLER 2008).

Os desafios das empresas na manutenção da satisfação são acrescidos pela existência de diferenças sócio-demográficas entre os consumidores, que poderão afetar as suas decisões e pelo facto do cliente atual de fitness ser mais exigente e possuir mais consciência crítica, educação e conhecimento (NETO, 2006).

Perante os factos anteriormente mencionados, a atenção dos gestores dos ginásios sobre a concorrência e a manutenção do nível de satisfação do consumidor elevado deve ser constante, pois como alerta OLIVER (1999) os consumidores apenas se conservarão leais a

uma empresa, se na sua percepção a referida empresa continuar a ser a melhor opção do mercado.

Considerando a associação entre a retenção, a lealdade e a satisfação do consumidor, recomenda-se que a gestão dos ginásios, para garantir a retenção dos seus clientes, concentre os seus esforços na manutenção da satisfação do consumidor, avaliando e analisando periodicamente os fatores que a determinam.

A gestão dos ginásios deve ser alertada dos prejuízos resultantes da falta de lealdade. Nesse sentido, KOTLER (2008) afirma que cada cliente perdido representa não só a perda da venda seguinte, mas também a perda do lucro para a empresa em todas as compras que este cliente vier a fazer em outra empresa, acrescida aos gastos adicionais para angariar novos clientes. O autor indica que os gastos necessários para a angariação de um novo cliente é cinco vezes mais caro que a manutenção de um cliente habitual satisfeito.

### **Satisfação – Reclamações - Lealdade**

Tendo em conta a relação entre a satisfação, as reclamações e a lealdade, a gestão dos ginásios, além de prestar especial atenção à manutenção de altos níveis de satisfação, deverá também dedicar-se ao atendimento e resolução das reclamações. KOTLER (2005) regista que o principal motivo (cerca de 70%) para o alto nível de rotatividade ou taxa de abandono que as empresas enfrentam, se deve à insatisfação provocada pela atenção precária prestada pelo fornecedor do serviço. A falta de atenção inclui questões relativas a imperfeições na qualidade do atendimento, assim como na deficiente receção e tratamento das reclamações. LOVELOCK e WIRTZ (2006) advogam que a autêntica prova de compromisso de uma empresa com a satisfação e a qualidade de serviços, não se encontra nas promessas da publicidade, mas na forma eficaz com que soluciona as reclamações.

LOVELOCK e WIRTZ (2006) alertam que o oposto da elevada satisfação que leva a conversão dos clientes em “apóstolos” do ginásio, a insatisfação afasta os clientes. KOTLER (2008) adverte que o poder de clientes insatisfeitos e muito enfurecidos não deve ser subestimado pelas empresas, pois os danos causados por clientes insatisfeitos vão além da perda da compra desses clientes para sempre, mas podem levar a empresa a perder também os potenciais clientes que decidam não comprar influenciados pelos primeiros.

Clientes insatisfeitos e desapontados podem ser recuperados se as empresas criarem mecanismos eficientes de receção e resolução das reclamações (KOTLER 2008), o cliente que reclama é um amigo valioso para a empresa, pois da oportunidade esta corrigir os

problemas (LOVELOCK e WIRTZ 2006). A forma adequada de lidar com as reclamações deve ser considerado um centro de luxo e não de custos a longo prazo (LOVELOCK e WIRTZ 2006).

### **Qualidade Percebida - Satisfação**

A revisão bibliográfica e os dados do estudo sugerem que a gestão dos ginásios deve garantir níveis elevados de qualidade de serviços para induzir a criação de um nível de satisfação adequada que possa conduzir à conquista da lealdade.

De acordo com SANTOS (2006), perante a competitividade do mercado do fitness, as questões com a qualidade dos serviços, associadas à elevada satisfação dos seus clientes, revelam-se de extrema importância para o sucesso das empresas. Adicionalmente, ALVES (2009) indica que quando são encontrados serviços do mesmo tipo na mesma zona, a qualidade faz a diferença entre os serviços oferecidos, com vantagens para os de maior qualidade por serem os mais apreciados pelo consumidor. Para LOVELOCK e WIRTZ (2006), existindo outras opções, a qualidade não satisfatória de serviços leva os consumidores a abandonarem rapidamente dada empresa para a concorrência.

Para levarem a bom porto os seus objetivos de oferta de serviços com a qualidade desejada pelo cliente, os gestores dos ginásios devem cuidar de aspetos relacionados com a qualidade técnica, oferecendo instalações e equipamentos com a melhor qualidade possível, e com qualidade funcional, que corresponde ao atendimento prestado por toda a equipa de trabalho ao consumidor. Não obstante as duas componentes da qualidade estarem interligadas e influenciarem a aquisição da satisfação, sugere-se que os gestores dos ginásios dediquem especial atenção sobre a qualidade funcional pois a mesma tem um impacto significativo sobre a qualidade técnica e sobre a satisfação. AFTHINOS ET AL. (2005) recomendam que os centros de fitness, se quiserem satisfazer as expectativas do consumidor e manterem-se competitivos, precisam de se diferenciar entre si e investir mais nos recursos humanos do que nos recursos físicos. Nesse sentido, SABA e PIMENTA (2008) recomendam a valorização do atendimento em relação aos demais fatores da qualidade do serviço, referindo que as instalações podem ser melhoradas, os programas adaptados, equipamentos modernos adquiridos, mas a distinção marcante entre os serviços está na qualidade da relação e concluem que a atitude de quem presta o serviço é o diferencial competitivo mais difícil de ser copiado ou suplantado. Finalizando, CALDEIRA (2006) afirma que a qualidade da interação humana é a chave para a retenção e fidelização do consumidor.

### **Expetativas – Qualidade – Valor – Satisfação - Lealdade**

Com base nos resultados encontrados, a presente investigação sugere que a gestão dos ginásios monitorize as expetativas dos clientes pois estas influenciam direta e positivamente a qualidade percebida e indiretamente a satisfação através do valor.

Respondendo à questão de como as empresas podem conquistar clientes e superar a concorrência, KOTLER (2005) afirma que a solução reside no bom atendimento ou na superação das expetativas do cliente. O autor adverte que expetativas muito altas geradas pelas promessas feitas pela empresa, quando não alcançadas poderão provocar desapontamento no consumidor; pelo contrário, o estabelecimento de expetativas muito baixas retrai a atração de novos clientes. Assim, é de concluir que uma boa gestão das expetativas por parte dos gestores dos ginásios reduzirá as eventuais barreiras para a satisfação, provocadas pela própria empresa ao promover inadequadamente os seus produtos e serviços.

De acordo com SABA e PIMENTA (2008), para ser conquistada uma elevada satisfação e consequente lealdade do cliente, a gestão dos ginásios deve oferecer o melhor valor possível para o cliente, traduzido na apresentação de serviços de qualidade superior, satisfatórios para o cliente, tendo o cliente utilizado o mínimo possível de recursos (dinheiro, tempo e esforço).

### **Imagem - Expetativas. Qualidade - Satisfação - Lealdade**

Para SABA e PIMENTA (2008) a imagem empresarial é o aspeto pelo qual uma academia de ginástica pode ser percebida pelos alunos e potenciais clientes. De entre as relações da imagem com os restantes constructos do modelo (expetativas, qualidade percebida e lealdade), destaca-se a sua relação com as expetativas que é simultaneamente a mais forte do modelo. A gestão dos ginásios deve preocupar-se com a construção e manutenção de uma boa imagem empresarial, pois a mesma favorece a experiência de uso por parte dos alunos, exerce influência sobre o serviço, atrai novos alunos e torna os alunos mais tolerantes aos erros da empresa (SABA e PIMENTA, 2008). Quando a imagem é defeituosa os pequenos defeitos são exacerbados (SAÍAS, 2007).

Para a construção de uma boa imagem empresarial, a organização deve cumprir as suas promessas no que diz e no que faz e demonstrar preocupação com os clientes. A indumentária dos empregados, a sua competência e segurança contribuem para a boa imagem empresarial e afetam positivamente a perceção do cliente sobre a qualidade funcional

(SAÍAS, 2007). A percepção do contributo que a empresa dá a sociedade e a estabilidade da empresa no mercado contribuem para a percepção de uma boa imagem empresarial.

Como referenciado pela literatura, uma boa imagem empresarial pode gerar grandes expectativas nos clientes, que uma vez ultrapassadas geram satisfação e não atingidas geram insatisfação. Assim, reforça-se a recomendação para que a gestão dos ginásios controle as expectativas, através da gestão da imagem empresarial e da qualidade de serviços prestados. É de realçar que a relação entre a imagem e as expectativas é a mais forte do modelo de avaliação da satisfação apresentado no presente estudo, facto que reforça os cuidados com o controle das expectativas.

### **Caraterização dos clientes e dos ginásios**

Perante as diferenças encontradas nos aspetos demográficos (sexo e idade), na antiguidade e no tipo de ginásio, recomenda-se que a gestão dos ginásios aposte na segmentação eficaz dos seus clientes. NETO (2006) advoga que considerando que a realidade atual é caracterizada por sociedades amplas e heterogéneas, com consumidores com gostos e perfis diferentes, também estão sujeitos e aptos a mutações, as empresas devem direcionar os seus esforços para segmentos previamente identificados de forma ao atendimento das suas necessidades de forma mais eficiente. A autora acrescenta que o desejo de agradar a tudo e todos em simultâneo pode acabar por ter o efeito contrário, acabando por não satisfazer as necessidades específicas de nenhum segmento em particular. Nem todos os clientes querem o mesmo serviço, oferecido da mesma maneira em ocasiões e locais idênticos (NETO, 2006).

Segundo NETO (2006), o sucesso dos ginásios dependerá do nível de preparação destes para agir face às alterações vividas no contexto onde a organização estiver integrada. De acordo com a autora, a utilização de estratégias diversas é fulcral no objetivo de aumentar o número de clientes nos ginásios.

De entre as estratégias de fidelização existentes, SANTOS (2006) aponta para o CRM (Customer Relationship Management), definido como “uma estratégia de negócio, uma atitude perante empregados e clientes, apoiada por determinados processos e sistemas”. O objetivo do CRM passa pela construção de relações duradouras, através do entendimento das necessidades e preferências individuais e, assim, acrescentar valor à empresa e ao cliente (SANTOS, 2006).

Uma grande oportunidade se abre para os ginásios perante a tendência de envelhecimento da população (NETO, 2006). A sociedade regista o crescimento da longevidade fruto da

melhoria das condições sociais da população, no geral, incluindo dos países em via de desenvolvimento, onde também se assiste ao empoderamento da mulher. De acordo com OLIVEIRA (2006), um dos segmentos que tem aumentado de forma vertiginosa é o de mulheres consumidoras, que por natureza gostam de gastar e detêm um poder aquisitivo maior, reconhecido e respeitado pelas empresas. Perante estes factos, a gestão dos ginásios deve aprender a lidar com os clientes mais velhos e em particular as mulheres.

No relacionamento com os clientes mais velhos, destaca-se uma atenção mais individualizada e maior responsabilidade dos funcionários (AFTHINOS ET AL., 2005). Quanto às mulheres, OLIVEIRA (2006) indica que homens e mulheres pensam e agem de maneira diferente. Para a autora, a quantidade de informações que as mulheres absorvem e retêm quando entram num ambiente é maior, assim como têm maior tendência de ser mais verbais e procurarem mais conexões humanas. As mulheres absorvem mais e procuram abordagens de marketing distintas. As mulheres estão mais voltadas para o grupo e para o longo prazo, são mais analíticas, não lhes interessa apenas o presente, interessam-se mais pelas garantias de benefícios futuros. As mulheres são mais interativas na forma de comprar, quando comparadas aos homens, as mulheres compram mais e por motivos diferentes dos homens (OLIVEIRA, 2006).

De acordo OLIVEIRA (2006), o entendimento das necessidades e gostos do mercado feminino pode ser uma via segura para o sucesso das empresas. Com base no método de POPCORN (2000), constituído por oito regras do marketing para mulheres, OLIVEIRA (2006) elabora algumas recomendações aos ginásios para conquistar clientes femininos:

- Fazer com que os clientes do sexo feminino se relacionem uns com os outros e com a marca do ginásio: Treinos em grupos de mulheres; atividades sociais dentro e fora do ginásio; estimular a cultura do comunicação através do email e das redes sociais.
- *“Se estiverem preocupados com apenas uma das suas vidas, então estão a esquecer-se de todas as outras”*. A gestão dos ginásios deve fazer com que o ginásio seja conveniente tendo em conta situações como serviços de babysitting, lavandaria, limpeza de carros, papelaria entre outros;
- *“Se a mulher tiver que perguntar ou pedir algo, significa que é tarde demais”*. A gestão dos ginásios não deve deixar tal acontecer, prevendo de imediato o que ela quer do seguinte modo: Nutrição, programas de perder peso, massagens, entre outros;
- *“Andem, correndo. Dirijam-se ao seu encontro. Conquistem a sua lealdade para a eternidade”*. Saber onde ela anda ajudará a gestão dos ginásios a saber onde deve estar: Ginásios e health clubs nos supermercados ou supermercados nos ginásios; Possibilitar o

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

registo e os respetivos pagamentos online; preparar estratégias para grupos de mulheres; treinos domiciliários;

- *“Esta geração de consumidoras vai conduzir a gestão dos ginásios às próximas consumidoras”*: Programas pós-escolares; eventos para crianças e para toda a família;
- Solicitar a colaboração às mulheres é a melhor forma de fazer crescer a marca do ginásio: Comunique tudo o que faz e porque faz; solicitem as suas opiniões e mostrem que as ouvem realmente;
- *“Tudo o que fizer é importante, não se escondam atrás do logótipo”*: mantenham as instalações do ginásio limpas, simpáticas e seguras; façam contribuições para a sociedade; patrocine equipas de clubes de recreio para mulheres; crie equipas para participação em eventos de caridade.

Considerando a existência de mulheres que não se sentem à vontade nos ginásios tradicionais, por diferentes motivos, de entre eles o excesso de peso, a falta de coordenação, os motivos culturais, a gestão dos ginásios devem considerar seriamente a possibilidade da oferta de espaços e ou serviços exclusivos para mulheres. De referir que o sucesso da existência de ginásios só para mulheres é um facto consumado em vários países do mundo.

## **CAPÍTULO 10**

### **10 PRINCIPAIS CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

Nesta etapa final do presente trabalho de investigação procura-se resumir os principais resultados obtidos na atual pesquisa, apontar as suas limitações e deixar recomendações para futuros trabalhos de investigação. Assim baseados nos objectivos inicialmente propostos, nas questões de investigação enunciadas e nos resultados obtidos, foi possível apresentar as seguintes conclusões:

#### **10.1 Perfil dos clientes**

Quanto ao perfil dos clientes, evidencia-se a presença de mais mulheres (51,6%) que homens (48,4%) como consumidores dos serviços prestados pelos ginásios em estudo. Os clientes são predominantemente jovens entre os 18 e 35 anos de idade (73,2%). A principal razão da escolha do ginásio é a relação preço/qualidade (35,4%), seguida da proximidade ao local de residência (29,2%). A motivação fundamental para a prática do exercício é a manutenção da saúde (52,2%) e depois o emagrecimento (23,6%). A prática de musculação e o cardio fitness fazem parte das atividades preferidas (48,7%), seguida da combinação entre musculação/cardiofitness e atividades de grupo - ginástica aeróbica (33,3%). Mais de metade dos clientes tem formação superior (52,2%); realça-se que apenas 22,4% são funcionários públicos, sendo a maioria dos clientes funcionários de empresas privadas (33,6%) ou trabalhadores por conta própria (20,4%). Mais de 50% dos clientes frequentam os ginásios há mais de 1 ano (73,9%) e 90,8 % frequentam os ginásios acima de três vezes por semana.

#### **10.2 Perceção dos clientes quanto aos indicadores do modelo de satisfação**

A perceção dos clientes dos ginásios relativamente aos indicadores das variáveis latentes (imagem, expectativas, qualidade funcional percebida, qualidade técnica percebida, valor, satisfação, reclamações e lealdade) utilizadas para testar o modelo de avaliação da satisfação dos clientes proposto (ECSI adaptado), revela no geral grande concordância com todos os aspetos. Em especial, uma concordância moderada (moda 5) para a imagem empresarial, as expectativas, a qualidade técnica global, a qualidade funcional global e o valor oferecido pelos ginásios aos clientes. Ou seja, na óptica dos clientes os ginásios em estudo apresentam uma

imagem empresarial boa, as expectativas em relação à qualidade de serviços é alta, a qualidade global e, em particular, a qualidade técnica e a qualidade funcional, são satisfatórias e o valor oferecido pelo ginásio aos clientes é bom.

Quanto aos indicadores das reclamações, o nível de concordância varia de moderado a grande, com destaque para a prontidão na resolução das reclamações (moda 6), isto é, os clientes estão satisfeitos com a prontidão dos ginásios na resolução das suas reclamações.

O nível dos indicadores da satisfação varia entre moderado a elevado, destacando-se a percepção dos clientes de que os ginásios que frequentam estarem entre os melhores ginásios;

Os indicadores da lealdade revelam uma concordância total (moda 7) dos clientes quanto à intenção de renovarem o contrato com os ginásios, comprar mais produtos e recomendar os ginásios aos amigos.

De entre os indicadores da qualidade percebida no geral, destaca-se uma concordância elevada (moda 7) dos clientes quanto aos horários dos programas e das instalações serem adequados, a localização, a disponibilidade de estacionamento e a acessibilidade das instalações serem boas e o staff dos ginásios ser paciente.

### **10.3 Análise dos antecedentes da satisfação**

A satisfação dos clientes dos ginásios é afetada de forma direta e positiva pela qualidade funcional e pela qualidade técnica.

A influência da qualidade funcional (aspectos relacionados a qualidade do atendimento) sobre a satisfação dos clientes dos ginásios é maior comparativamente à influência da qualidade técnica (aspectos ligados aos programas, instalações, equipamentos e balneários).

A forte influência direta e positiva da qualidade funcional sobre a qualidade técnica é confirmada pois a relação apresentada é a segunda mais forte do modelo.

A imagem empresarial tem impacto direto e positivo sobre a qualidade funcional e sobre a qualidade técnica, influenciando assim indiretamente a satisfação.

A imagem empresarial afeta fortemente de forma positiva e direta as expectativas do consumidor (de referir que é a relação mais forte do modelo). Esta relação influencia indiretamente a percepção da qualidade percebida e, desse modo, a satisfação dos clientes dos ginásios.

As expectativas têm impacto direto e positivo sobre a qualidade funcional percebida e a qualidade técnica percebida, no entanto o impacto indireto sobre a satisfação dos clientes dos ginásios não é registado.

As expetativas tem influência indireta sobre a satisfação através do valor percebido dos clientes dos ginásios.

A qualidade funcional e a qualidade técnica percebida influenciam positivamente o valor percebido dos clientes dos ginásios.

A imagem empresarial e o valor não tem impacto directo e positivo, estatisticamente significativo, sobre a satisfação dos clientes dos ginásios.

#### **10.4 Análise dos consequentes da satisfação**

A satisfação do consumidor dos serviços dos ginásios tem influência directa e positiva sobre a lealdade, mas apenas níveis elevados de satisfação são preponderantes para garantir a lealdade dos clientes ao ginásio.

Destacando-se como a terceira relação mais forte do modelo é de referir que o nível de satisfação tem influência directa e positiva sobre as reclamações, significando que um nível de satisfação baixo pode originar reclamações.

A influência do modo de resolução das reclamações não tem influência estatisticamente significativa sobre a lealdade dos clientes dos ginásios.

#### **10.5 Análise da interrelação entre os antecedentes e consequentes da satisfação**

A imagem empresarial afeta directa e positivamente a lealdade dos clientes dos ginásios.

Considerando que a lealdade é precedida pela satisfação global do consumidor, que por seu lado tem como antecedentes a qualidade funcional, a qualidade técnica e as expetativas e que, por sua vez, os antecedentes da satisfação são influenciados pela imagem empresarial, os ginásios que consigam harmonizar da melhor maneira essa relação, será beneficiados pela retenção dos atuais clientes, pela atração de novos clientes e elevada reputação no mercado.

A mensuração da satisfação exibiu um poder moderado de explicação da lealdade dos clientes dos ginásios de 45,5%, ou seja, apenas 45% da variação da lealdade é explicada pela variação da satisfação e seus antecedentes, sendo os restantes 55% da variação da lealdade explicados por causas exteriores ao modelo.

Verificou-se que 52% da variação da satisfação é explicada pelos seus antecedentes, em particular a qualidade técnica e qualidade funcional.

### **10.5 Caraterização dos clientes e dos ginásios**

Não se registam diferenças significativas entre os clientes do sexo masculino e do sexo feminino quanto à qualidade técnica, às expectativas, à imagem, à lealdade e à satisfação.

Diferenças significativas entre os clientes do sexo masculino e do sexo feminino são comprovadas, quanto à qualidade funcional, às reclamações e ao valor. As mulheres encontram-se menos satisfeitas comparativamente aos homens quanto ao atendimento, ao tratamento das reclamações e ao valor pago pelos serviços.

Excetuando a qualidade técnica, os resultados do presente estudo negam a existência de diferenças estatisticamente significativas entre grupos de clientes por escalão etário no que respeita aos fatores determinantes e aos consequentes da satisfação.

Relativamente à qualidade técnica, o presente estudo revela que o grupo de clientes de maior idade (entre os 35 e 50 anos de idade) percebe melhor os aspetos tangíveis relativamente ao grupo de clientes mais novos (abaixo dos 26 anos de idade).

A percepção das expectativas, da imagem, da lealdade e da qualidade técnica é superior nos clientes com maior antiguidade no ginásio. Quanto às expectativas há maior diferença entre os clientes com menos de um ano e aqueles com 2 a 6 anos de antiguidade. Quanto à qualidade técnica, à imagem e à lealdade e às expectativas, as diferenças mais acentuadas encontram-se entre os clientes que possuem entre 1 a 2 anos no ginásio e os que possuem entre 2 a 6 anos.

Não existem diferenças significativas no que refere aos motivos para a prática das atividades oferecidas pelos ginásios em termos de lealdade, qualidade técnica, qualidade funcional, satisfação e valor.

Excetuando a lealdade e a satisfação, existem diferenças na percepção dos clientes quanto ao tipo de ginásios no que respeita às expectativas, à imagem, à qualidade técnica, à qualidade funcional, às reclamações e ao valor. A percepção dos clientes sobre a qualidade técnica, a qualidade funcional e as expectativas é mais elevada nos clientes do ginásio com maior oferta de serviços comparativamente aos clientes dos demais ginásios com oferta intermédia e oferta reduzida de serviços.

### **10.6 Teste à aplicabilidade do modelo ECSI adaptado aos ginásios da Cidade de Maputo**

O estudo realizado possibilitou confirmar que é válida a aplicação do modelo ECSI aos

ginásios da Cidade de Maputo. Esta constatação é baseada, tanto pelos resultados satisfatórios obtidos pela estimação do modelo, através do software SmartPLS, assim como pelo facto da maioria dos hipóteses terem sido confirmadas e apresentarem valores estimados dos coeficientes de regressão estatisticamente significativos.

### **10.7 Limitações**

Não obstante as conclusões e implicações relevantes do presente estudo, é importante que sejam destacadas e reconhecidas as suas limitações e a necessidade de investigação complementar.

Generalizações dos resultados não poderão ser feitas, por um lado por nos termos fixado numa população, tipo de ginásio, área e contexto regional específico e, por outro lado, porque a amostra foi constituída de forma não probalística e obtida por conveniência.

Aspetos relacionados com a construção do questionário, que não previu a identificação dos clientes que já tinham apresentado reclamações dos clientes que nunca apresentaram reclamações, poderá ter influenciado as respostas relacionadas à relação entre as reclamações e lealdade.

Os sujeitos inquiridos poderão não ter dado a devida importância ao estudo, ou ainda devido ao tamanho do questionário existe a possibilidade de o inquirido não ter disponibilizado atenção e tempo suficiente para o preenchimento adequado do instrumento.

Não foram examinados ao pormenor os fatores intrínsecos ao comportamento do cliente dos ginásios, por não fazer parte do objetivo da investigação.

Não foram exploradas todas as dimensões relacionadas com a avaliação da qualidade do serviço, como por exemplo a satisfação e condições de trabalho dos funcionários.

Não foram exploradas todas as variáveis e indicadores que provavelmente poderão influenciar a satisfação e lealdade; por exemplo os aspetos culturais, as emoções, entre outros.

### **10.8 Direções da investigação**

Finalizando este trabalho, que nos foi deveras exigente e estafante pelas condições em que foi realizado (por estar a estudar e a trabalhar), no entanto simultaneamente desafiante, inspirador e compensador (por ter abraçado uma área académica nova, plena de conceitos, e de métodos estatísticos novos para mim), deixamos registadas algumas propostas para

reflexão e possibilidades de continuidade do mesmo em futuras pesquisas científicas nesta área.

Com base nas limitações mencionadas há necessidade de se realizarem novos estudos nomeadamente:

- Exploração do mesmo modelo, ampliando a população, a amostra, a área de estudo e a localização geográfica e o tipo de ginásio.
- Exploração das possibilidades da metodologia PLS utilizada, no sentido de ajustar o modelo, retirando ou acrescentando mais construtos e indicadores de acordo com os avanços que forem sendo registados.
- Revisão das perguntas do questionário em particular as questões relacionadas com os indicadores da qualidade dos serviços.
- Reconstrução do instrumento de pesquisa, enriquecendo-o ainda mais com novas escalas de avaliação da qualidade do serviço e modelos de investigação da satisfação, para além da escala SQAS e modelo ECSI utilizados no presente estudo.
- Aperfeiçoamento do questionário relativamente ao design e estruturação dos conteúdos, em particular ao que refere aos indicadores da qualidade e das reclamações.
- Maior exploração dos indicadores relacionados com a imagem empresarial e a sua relação com lealdade.
- Realização de estudos similares, aplicados em outros contextos e realidades, para comprovar ou contrariar os resultados encontrados com o objetivo de contribuir para o conhecimento científico sobre o tema.
- Maior exploração dos dados sócio demográficos.

## **10.9 Contribuição teórica**

O presente trabalho insere-se na área de marketing no geral e, dentro deste contexto, as principais contribuições relacionam-se a esta esta área e, mais especificamente, à área do marketing de serviços. Como pode ser observado pela literatura preliminar consultada, existem diversos desafios na tentativa da identificação e da relação entre os antecedentes e consequentes da satisfação do consumidor. Assim, o presente estudo ao pretender compreender e relacionar os diversos constructos ligados à satisfação do consumidor, terá contribuído para a discussão académica em volta do assunto. Julgamos que o contributo ainda

é mais relevante pois são escassos os estudos nesta temática aplicados à área dos ginásios ou health clubs no geral e em particular no contexto africano.

O estudo contribuiu ainda para testar a aplicabilidade do modelo de avaliação da satisfação (ECSI) e da escala de medição da qualidade de serviços (SQAS), numa realidade totalmente diferente dos países em que foram produzidos, com a particularidade de ter associado o SQAS ao ECSI, através da integração das dimensões de avaliação da qualidade do SQAS, como indicadores de avaliação da qualidade do modelo ECSI.

Assim, não tendo sido identificado pela literatura consultada até ao momento qualquer outro estudo integrando a escala SQAS ao modelo ECSI, este estudo pode ser considerado pioneiro nesse sentido.

### **10.10 Contribuição Prática**

Sob a perspectiva prática, realça-se o ganho e contributo que os ginásios envolvidos poderão ter no geral ao adquirirem informações que os permitam conhecer melhor os fatores que influenciam a satisfação do consumidor e, desse modo, aprimorarem as ações de gestão e de marketing concernentes a conquistar a lealdade dos seus clientes.

É um contributo para o setor desportivo, no geral, carente destes estudos e, em particular, para os ginásios ou health clubs no mundo e especificamente em Moçambique.

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AFTHINOS, Y. ,THEODORAKIS, N. E PANTELIS N, P. (2005), Customers' expectations of service in greek fitness centers. gender, age, type of sport center, and motivation differences . Emerald Group Publishing Limited, *Managing Service Quality*. Vol. 15 No. 3, pp. 245-258.

AGUIAR, F. A. D. E. (2007). *Análise da satisfação dos clientes das academias de ginástica da Cidade de João Pessoa*. Tese de Mestrado em Administração, Universidade Federal da Paraíba.

ALEXANDRE, S. A. (2002), *Factores Motivacionais Relacionados com a Prática da Actividade Física: Caso da Cidade de Maputo*. Monografia de Licenciatura em Ensino de Educação Física e Desporto, FEFD- Universidade Pedagógica.

ALEXANDRE, S. A. (2012), *Aderência e Retenção nos Programas de Exercício Físico em Indivíduos de Classe Social Média e Alta da Cidade de Maputo*. Tese de Mestrado em Educação Física, FEFD- Universidade Pedagógica.

ALEXANDRIS, K., DOUKA, S., PAPADOPOULOS, P., & KALTSATOU, A. (2008), Testing the role of service quality on the development of brand associations and brand loyalty, *Managing service quality*, 18(3), 239-254.

ALVES, C. T. (2003), *Satisfação do Consumidor*, Escolar Editora, Lisboa.

ALVES, M. P. (2009), *Avaliação e Qualidade das organizações*, Escolar Editora, Lisboa.

ANDERSON, R. E., & SWAMINATHAN, S. (2011), Customer satisfaction and loyalty in e-markets: A PLS path modeling approach, *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 221-234.

ANDREASSEN, T. W., & LINDESTAD, B. (1998), The effect of corporate image in the formation of customer loyalty, *Journal of Service Research*, 1(1), 82-92.

ANGER-EGG, E. (1978). *Introduccion a las técnicas de investigacion social: para trabajadores sociales*. 7 ed. Buenos Aires: Humanitas.

ANTÓNIO, N. S. E TEIXEIRA, A. (2009), *Gestão da qualidade – de Deming ao modelo de excelência da EFQM*, Edições Sílabo, Lisboa.

ATHANASSOPOULOU, P. E MYLONAKIS, J. (2009), The quality of the relationships between fitness centres and their customers. – internacional J. Sport Management and Marketing, Vol. 5, No.3, 2009 PP. 355-365

BALAJI, M. S. (2009). Customer satisfaction with Indian mobile services. *The IUP Journal of Management research*, 8(10), 52-62.

BALL, D., COELHO, P. S., & MACHÁS, A. (2004). The role of communication and trust in explaining customer loyalty: an extension to the ECSI model. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1272-1293.

BALL, D., COELHO, P. S., & VILARES, M. J. (2006). Service personalization and loyalty. *Journal of Services Marketing*, 20(6), 391-403.

BALOGLU, S. (2002), Dimensions of customer loyalty: separating friends from well wishers, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(1), 47-59.

BARCLAY, D. W., HIGGINS, C. A., & THOMPSON, R. (1995). The partial least squares approach to causal modeling: personal computer adoption and use as illustration. *Technology Studies*, 2(2), 285–309.

BARROS, C. E GONÇALVES, L. (2009), Investigating individual satisfaction in health and fitness training centres. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 5(4), 384-395.

BECCARINI, C. E FERRAND, A. (2006). Factors affecting soccer club season ticket holders' satisfaction: the influence of club image and fans motives. *European Sport Management Quarterly*, 6, 12–26.

BENTO, J. O. (1991), *Desporto Saúde e Vida: Em defesa do desporto*, Livros Horizonte, Lisboa.

BENTO, JORGE OLÍMPIO (1991a), Novas motivações para a pratica do desporto, em Câmara Municipal de Oeiras, *O desporto no Século XXI – Os novos desafios*, 113-146.

BERRY, L. E PARASURAMAN, A. (1991). *Marketing Services: Competing through quality*. The Free Press, New York.

BODET, G. (2006). Investigating Customer Satisfaction in a Health Club Context by an Application of the Tetraclasse Model. *European Sport Management Quarterly*, 6 (2), 149-165.

BROWN, R. M., E MAZZAROL, T. W. (2009). The importance of institutional image to student satisfaction and loyalty within higher education. *Higher Education*, 58(1), 81-95.

BRYMAN, A. E BELL, E. (2007), *Business Research Methods*, (2nd ed) Oxford University Press.

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

CAMARGO, L. (1986), *O que é o lazer*, Brasiliense, São Paulo.

Campana, A. N., Tavares, M. C., & Silva, D. (2009). Modelagem de Equações Estruturais: Apresentação de uma abordagem estatística multivariada para pesquisas em Educação Física. *Motricidade*, 5(4), 59-80.

CARVALHO, L. C. D. (2010). *Os valores como variável explicativa da satisfação e lealdade: a prática de fitness*. repository.utl.pt.

CARVALHO, R. B. (2011). *Emoção, Satisfação e Lealdade no Fitness*, Tese de Mestrado, FMH.

CASPERSON, C. J., POWELL, K. E., & CHRISTENSON, G. M. (1985). Physical activity, exercise, and physical fitness: definitions and distinctions for health-related research. *Public Health Reports*, 100, 126-131.

CHANG, C.M.; CHEN, C.T. & HSU, C.H. (2002). A review of service quality in corporate and recreational sports/fitness programs. *The Sports Journal*, 5(3): 1-10.

CHELLADURAI, P. E CHANG, K. (1999). Quality in Fitness Services - Development of the Scale of Quality in Fitness Services (SQFS): *A Systems approach*.

CHIN, W. (1998), The partial least squares approach to structural equation modeling. *In: Modern Methods for business research*, Mahwah, New Jersey, London: Lawrence Erlbaum Associates, 295-336.

CHIN, W. (2010), How to Write Up and Report PLS Analyses. *In: Handbook of Partial Least Squares. Concepts, Methods and Applications* Heidelberg: Springer, 655-690.

CHIN, W. E NEWSTED, P.R. (1999), Structural equation modeling analysis with small samples using partial least squares. *In R. Hoyle, Statistical Strategies for small sample research* Thousand Oaks, CA: Sage, 307-342.

chitty, b., ward, s., & chua, C. (2007). An application of the ECSI model as a predictor of satisfaction and loyalty for backpacker hostels. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(6), 563-580.

CORREIA, A. (2003), A qualidade como factor estratégico dos serviços de desporto, em Correia, A.; Costa, C.; Mamede, P. & Sacavém, A. (Eds.), *Serviços de Qualidade no Desporto*, Lisboa: Centro de Estudos e Formação Desportiva, 3ª Edição, 11-28.

CORREIA, A. (2006), Uma Gestão de Marketing dos Ginásios e Health Clubs, em A. Correia, A. Sacavém, C. Colaço (Eds.), *Manual de Fitness & Marketing*, Lisboa: Visão e Contextos, 17-32.

CORREIA, E. VASCONCELOS, F. SILVÉRIO, F. SANTOS E. (2004), *Gestão de Clientes no Século XXI*, Edições Sílabo, Lisboa.

COSTA, A. P. (2012). *Proposta de uma escala para avaliação de academias de ginástica*. Tese de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Lavras.

COSTA, C (2003), Qualidade e Piscinas, em Correia, A. Costa, C. Mamede, P. Sacavém, A. *Serviços de qualidade no desporto*, Lisboa: Centro de Estudos e Formação Desportiva, 3ª Edição, 35-56.

COSTA, L. (1971), *Diagnóstico de Educação Física e desportos no Brasil*, MEC, Brasília.

COSTA, M. (2006). Construção da Marca Health & Fitness. In A. Correia, A. Sacavém, C. Colaço (Eds.), *Manual de Fitness & Marketing*, Lisboa: Visão e Contextos, 185-197).

CROMPTON, J. L., & MACKAY, K. J. (1989), "Users' perceptions of the relative importance of service quality dimensions in selected public recreation programs", *Leisure Sciences*, 4, 367-375.

CRONIN, J.J. & TAYLOR, S.A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56 (3), 55-68.

CUNHA, L. M. (2007), *Os espaços do desporto. Uma gestão para o desenvolvimento humano*, Almedina.

DAMASCENO, A. ET AL. (2009), Hypertension prevalence, awareness, treatment, and control in mozambique: urban/rural gap during epidemiological transition. *Hypertension*, v., 54, n. 1, p 77-83.

DANCEY, C. P. e REIDY, J. (2006), *Estatística sem Matemática para Psicologia usando SPSS para Window*. 3ª Edição, Artemed, Porto Alegre.

DENG, Z., LU, Y., WEI, K. K., & ZHANG, J. (2010). Understanding customer satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile instant messages in China. *International Journal of Information Management*, 30(4), 289-300.

DICK, A. S., & BASU, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the academy of marketing science*, 22(2), 99-113.

DRURUP, M. SINGH, P.C. E SURUJLAL, J. (2006), Customer Service Quality at Commercial Health and Fitness Centres, *South African Journal for Research in Sport, Physical Education and Recreation*, 2006, 28(2): 39-54.

DUARTE, A. C. C. (2012), A satisfação dos alunos do ensino superior: o caso do ISEGI NOVA, Projecto de Mestrado, Universidade Nova de Lisboa.

EAKURU, N., & MAT, N. K. N. (2008). The application of structural equation modeling (SEM) in determining the antecedents of customer loyalty in banks in South Thailand. *The Business Review, Cambridge*, 10(2), 129-139.

EURICO, S.T. (2011), *Ensino Superior em Turismo: Satisfação e Empregabilidade*. Tese de Doutoramento em Turismo, Faculdade de Economia, Universidade do Algarve.

FERNANDES, J. C.O. (2007), *Validação do modelo de satisfação acsi em um curso de inglês numa escola de idiomas em Belo Horizonte*, Tese de Mestrado PUC-Minas.

FERRAND A., ROBINSON, L., FLORENCE, P., (2010) The intention-to-repurchase paradox: a case of the health and fitness industry. *Journal Sport management* , 24, 83-105.

FERRAND, A., VECCHIATINI, D. (2002). The Effect of Service Performance and Ski Resort Image on Skier's Satisfaction. *European Journal of Sport Science*. Vol. 2, Issue 2. pp. 1-17.

FERREIRA J.L. (2011), *A Fidelização de clientes no retalho electrónico: O caso do mercado de produtos desportivos e de actividade física*. Tete de Mestrado, ISCTE.

FERREIRA, A. M. C. (2001). *Qualidade, Satisfação e fidelização de clientes em Centros de Fitness: adaptação, validação e aplicação de instrumentos para a sua avaliação*. repositorio-aberto.up.pt

FINUCANE, M. M. ET AL. National, regional, and global trends in body-mass index since 1980: systematic analysis of health examination surveys and epidemiological studies with 960 country-years and 9.1 million participants. *Lancet*, v. 377, n. 9765, p. 557- 567, 2011.

FONSECA, H. M. P. (2005), *A Qualidade dos Serviços Desportivos e a Satisfação do Consumidor: O Caso do TETRA Health Club*. Tese de Mestrado, Universidade Fernando Pessoa.

FORNELL, C., JOHNSON, M.D., ANDERSON, E.W., CHA, J. & BRYANT, B.E. (1996). The American customer satisfaction index: Nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*, 60 (october), 7-18.

FORNELL, C., LARCKER, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research* 18(1), 39–50.

GALILEU, J. (2006), *Gestão de Instalações e Equipamentos*, em A. Correia, A. Sacavém, C. Colaço (Eds.), *Manual de Fitness & Marketing*, Lisboa: Visão e Contextos, 365-379.

GEISSER, S. (1975). The predictive sample reuse method with applications. *Journal of the American Statistical Association*, 70, 350, 320-328.

GOMES, M.A.F. (2001), *Estratégia de desenvolvimento do Associativismo Desportivo. Uma proposta para a quantificação do Índice de Satisfação do Praticante*. Tese de Mestrado em Gestão Desportiva, Universidade do Porto.

GONÇALVES, C. R. N. (2012), *Retenção de Sócios no Fitness. Estudo do Posicionamento, Expectativas, Bem-Estar e Satisfação*. Tese de Doutoramento em Motricidade Humana, FMH.

GONZÁLEZ, M. E. A., & BREA, J. A. F. (2005). An investigation of the relationship among service quality, customer satisfaction and behavioural intentions in Spanish health spas. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 13(2), 67-90.

GOODHUE, D.L., LEWIS, W., AND THOMPSON, R.L. (2006). "Pls, Small Sample Size, and Statistical Power in Mis Research," *Proceedings of the 39th Hawaii International Conference on System Sciences*, R.H. Sprague Jr (ed.), Kauai, HI, USA: IEEE Computer Society, pp. 1-10.

GOSLING, M., SOUZA, B. B. P., & ARAÚJO, G. C. D. (2006). Dimensões da qualidade de serviços, satisfação e lealdade: um modelo teórico. *ENEGEP*. CEARÁ.

GRONROOS, C. (2000), *Service management and marketing: a customer relationship management approach*, John Wiley & Sons, West Sussex, UK.

Grönroos, C. (2004), *Marketing: Gerenciamento e Serviços*, Elsevier Editora Lda, Rio de Janeiro.

GRONROOS, C. (1984), A service quality model and its marketing implications, *European Journal of Marketing*, Vol 18 (4) 36-44.

HADADIAN, A. (2012). An Analysis of Brand Image, Perceived Quality, Customer Satisfaction and Re-purchase Intention in Iranian Department Stores. *International Journal of Business and Management*, 7.

HAIR, J. F. BLACK, W. C. BABIN, B. J. ANDERSON, R. E. (2010), *Multivariate Data Analysis. A Global Perspective* 7. ed. New Jersey: Pearson

Hair, J., Black, W., Badin, B., Anderson, R., & Tatham, R. (2005). *Multivariate data analysis* (6th ed.). New York: Prentice Hall.

HASLAM, D. W.; JAMES, W. P. Obesity. *Lancet*, v. 366, n. 9492, p. 1197-1209, 2005.

HENSELER, J., C. RINGLE E R. SINKOVICS (2009), The use of partial least squares path modeling in international marketing, *Advances in International Marketing*, 20, 277-319.

HILL, M. E HILL, R. (2006). *Investigação por questionário*. Lisboa: Edições sílabo.

Holanda, S. (2008). *Os antecedentes da lealdade no contexto bancário: Um estudo com clientes no segmento empresa*. Tese de Doutoramento em Organização e Gestão de Empresas. Universidade de Coimbra.

HOWAT, G., CRILLEY, G., ABSHER, J., & MILNE, I. (1996). Measuring customer service quality in sports and leisure centres. *Managing Leisure: An International Journal*, 1(2), 77-90.

HSU, C.J. HSU C.M e SHAN, K (2008), The Relationships Between Service Quality and Customer Satisfaction in a Leading Chinese Web 2.0 Company, *The Business Review*, Cambridge, Vol. 11 ( 1), Dec.

JAMAL, A., & ANASTASIADOU, K. (2009). Investigating the effects of service quality dimensions and expertise on loyalty. *European Journal of Marketing*, 43(3/4), 398-420.

JAVADEIN, S. R., KHANLARI, A., & ESTIRI, M. (2008). Customer loyalty in the sport services industry: the role of service quality, customer satisfaction, commitment and trust. *International Journal of Human Sciences*, 5(2), 1-19.

JAYANTI, R. JACKSON, A (1991). SERVICE Satisfaction: An Exploratory Investigation of Three Models. *Advances in Consumer Research* Volume 18,

JOHNSON, M.D., GUSTAFSSON, A., ANDREASSEN, T.W., LERVIK, L. AND CHA, J. (2001). The evolution and future of national customer satisfaction index models. *Journal of Economic Psychology*, 22, 217-45

JUGA, J., JUNTUNEN, J., & GRANT, D. B. (2010). Service quality and its relation to satisfaction and loyalty in logistics outsourcing relationships. *Managing Service Quality*, 20(6), 496-510.

KANDAMPULLY, J., & SUHARTANTO, D. (2003). The role of customer satisfaction and image in gaining customer loyalty in the hotel industry. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 10(1-2), 3-25.

Kerlinger, F. N. (1973), *Foundations of behavioral research*. New York: Holt, Rinehart and Winston.

KIM, D., & KIM, S. Y. (1995). QUESC: An instrument for assessing the service quality of sport centers in Korea. *Journal of Sport Management*, 9, 208–220..

KIM, M. K., PARK, M. C. E JEONG, D. H. (2004). The effects of customer satisfaction and switching barrier on customer loyalty in Korean mobile telecommunication services. *Telecommunications policy*, 28(2), 145-159.

KIM, W., & HAN, H. (2008). Determinants of restaurant customers' loyalty intentions: a mediating effect of relationship quality. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 9(3), 219-239.

KOTLER P. (2005), *Marketing essencial. conceitos, estratégias e casos*. 2a. Edição, Prentice Hall, São Paulo.

KOTLER, P. A. (2008), *Marketing para o Século XXI*, Editorial Presença.

KRISTENSEN, K., MARTENSEN, A., & GRONHOLDT, L. (2000). Customer Satisfaction Measurement at Post Denmark: Results of Application of the European Customer Satisfaction Index Methodology. *Total Quality Management*, 11 (7), p. 1007-1015.

KUNKEL , F. I. VIEIRA, K. M. RIGHI, M. B. (2011), Desenvolvimento e validação do modelo PLS-PM aplicado à satisfação dos alunos, análise da influência dos construtos envolvimento do professor, interesse do estudante, interação estudante-professor, demandas do curso e organização do curso, XIV. *SemeAD*

KYLE, G. T., THEODORAKIS, N. D., KARAGEORGIU, A., & LAFAZANI, M. (2010). The effect of service quality on customer loyalty within the context of ski resorts. *Journal of Park & Recreation Administration*, 28(1), 1-15.

LAI, T. L. (2004). Service quality and perceived value's impact on satisfaction, intention and usage of short message service (SMS). *Information Systems Frontiers*, 6(4), 353-368.

LAM, E., ZHANG , J. e JENSEN, B. (2005). Service Quality Assessment Scale (SQAS): An Instrument for Evaluating Service Quality of Health–Fitness Clubs. *Measurement in physical education and exercise science*, 9(2), 79–111.

LANGA, A. M. (2010), *Análise da Qualidade de Serviços e o Grau de Satisfação dos Utentes de Centros de Fitness - Estudo de Caso do Ginásio Family Fun Health Club & SPA*. Monografia de Licenciatura em Gestão Desportiva, FEFD-Universidade Pedagógica.

LARÁN, J. A., & ESPINOZA, F. D. S. (2004). Consumidores satisfeitos, e então? Analisando a satisfação como antecedente da lealdade. *Revista de Administração Contemporânea*, 8(2), 51-70.

LEAL, R. P., REQUEIRO, J.G. PEREIRA Z. L. (2009), Uma Visão Global sobre a Qualidade em Serviços, em Saraiva, M. e Teixeira A. (Eds), *TMQ Qualidade, A qualidade numa perspectiva Multi e Inter Disciplinar*.nº 0. Lisboa: Editora Sílabo.

LEE, J. (2003). *Examining the antecedents of loyalty in a forest setting: Relationships among service quality, satisfaction, activity involvement, place attachment, and destination loyalty*. Unpublished doctoral dissertation. The Pennsylvania State University.

LEE, S.-Y. (2007). *Structural equation modeling: A Bayesian approach*. New York: Wiley.

LI, X., & PETRICK, J. F. (2008). Reexamining the dimensionality of brand loyalty: A case of the cruise industry. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 25(1), 68-85.

LIN, C. H. (2005), *Relationship between guest perceptions of service quality and customer loyalty in the hotel industry in south Florida*. Doctoral dissertation, Lynn University.

LOPES, J. E. F. (2007). *Satisfação, Lealdade e Retenção: Um pré experimento aplicado à telefonia móvel*. Tese de Mestrado, Universidade Federal da Uberlândia, Tese de Mestrado em Administração.

LOVELOCK, C E WIRTZ J. (2006), *Marketing de Serviços. Pessoas Tecnologias e Resultados*. 5ª. Ed, Pearson Education, Brasil.

LOVELOCK, C. H. AND WIRTZ, J. (2007), *Marketing de Serviços: Pessoas, Tecnologia e Resultados*. São Paulo: Pearson - Prentice Hall.

MACINTOSH E, DOHERTY A (2007). Reframing the service environment in the fitness Industry. *Management Leisure*, 12: 273-289.

MALHORTA, N. ROCHA, I. LAUDISIO, M. ALTHEMAN, E. E BORGES, F. (2008). *Introdução à Pesquisa de Marketing*, Prentice Hall. São Paulo.

MARCHETTI, R. E PRADO, P. (2004). Avaliação da satisfação do consumidor utilizando o método de Equações Estruturais: Um modelo aplicado ao sector elétrico brasileiro. *RAC. Revista de Administração contemporânea*, Outubro-dezembro, ano/vol.8, número 004.

MARCHETTI, R., & PRADO, P. (2001). Um Tour pelas medidas de satisfação do consumidor. *Revista de Administração de Empresas*, 41 (4), p. 56-67.

MARCONI, M.A E LAKATOS, E.M. (1999), *Técnica de Pesquisa*, (4ª ed), SP, Atlas.

MARCONI, M.A E LAKATOS, E.M. (2004), *Metodologia Científica*, (4ª ed), SP, Atlas.

MARIVOET, S. (2001). *Hábitos Desportivos da População Portuguesa*, Centro de Estudos e Formação Desportiva, Lisboa.

MARÔCO, J. (2010). *Análise de equações estruturais: fundamentos teóricos, software & aplicações*. Pêro Pinheiro: Report Number.

MARTENSEN, A., GRONHOLDT, L. E KRISTENSEN, K. (2000). The drivers of customer satisfaction and loyalty: Cross-industry findings. *Total Quality Management*; 11, 4-6.

MIGUEL, C. (2011), *Grau de Satisfação dos utentes como forma de avaliar a Qualidade de Serviços na Academia de Ginástica Family Fun Health Club & SPA*. Monografia de Licenciatura em Gestão Desportiva, FEFD-Universidade Pedagógica.

NUNNALLY, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.

NETO, M. (2006), Segmentação dos Sócios, em A. Correia, A. Sacavém, C. Colaço (Eds.), *Manual de Fitness & Marketing*. Lisboa: Visão e Contextos, 127-141.

OLIVEIRA, C. (2006), Marketing para mulheres, em A. Correia, A. Sacavém, C. Colaço (Eds.), *Manual de Fitness & Marketing*, Lisboa: Visão e Contextos, 17-32.

OLIVER R. L. (1997), *Satisfaction: a Behavioral Perspective on the Consumer*, McGraw-Hill, Boston.

OLIVER, R. L. (1980), A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, v. 17, n. 4, p. 460-469, Nov.

OLIVER, R. L. (1993), Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. *Journal of Consumer Research*, v. 20, n. 3,

OLIVER, R. (1999), Whence consumer loyalty?, *Journal of Marketing*, 63(4), 33-44.

PARADA, J.S. (2009), *Avaliação dos serviços prestados pelo “CEF” – Centro de Ensino e Formação” após certificação do SGQ – Sistema de Gestão de qualidade” pelo seu referencial normativo NP EN ISO 9001:2000*. Tese de Mestrado em Gestão da Qualidade, Universidade Fernando Pessoa.

PARASURAMAN, A., V. ZEITHAML E L. BERRY (1988), SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of Retailing*, 64(1), 12- 40.

PASCHAL, S. W. (2011). The Status of Service Delivery in the Health and Fitness Centres in Uganda. *International Journal of Business and Social Science*; Vol. 2 No. 20; Nov.

PATTERSON, P. G. & SPRENG, R. A. (1997). Modeling the relationship between perceived value, satisfaction and repurchase intentions in a business-to-business, services context: An empirical examination. *International Journal of Service Industry Management*, 8(5), 414-434.

PEDRAGOSA, V. M. D. (2012), *Satisfação e Fidelização em Ginásios e Health Clubs: Estudo das Expetativas, das Emoções e da Qualidade*. Tese de Doutoramento em Motricidade Humana.FMH.

PEDRAGOSA, V. & CORREIA, A. (2009). Expectations, satisfaction and loyalty in health and fitness clubs. *Int. J. Sport Management and Marketing*, 5 (4), 450-463.

PERILLO, R. D. (2007), *Avaliando a relação entre satisfação e lealdade dos clientes: estudo em uma população formada por consumidores de produtos e serviços bancários*. Tese de Doutorado em Psicologia, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília.

PIMENTEL, H. P. (2005), *A Percepção da Qualidade do Serviço de Lazer sob a Ótica do Usuário e do Seu Fornecedor*, Tese de Mestrado, Centro Universitário de Araraquara - UNIARA

PIRES, G. (2007), *Agôn Gestão do Desporto – O Jogo de Zeus*, Porto Editora, Porto.

Pires, P. & Caraméz, R. (2003), Qualidade do serviço de atendimento em Ginásios/Health Clubs. *Estudos em Gestão do Desporto*, 9-64.

POPCORN, F. (2000), *Evolution: The eight truths of marketing to women*. 1ª Edição Hyperion.

PRABHAKAR, A. (2005) CSQA - Customer Satisfaction. *The Journal of Quality Assurance Institute*

PRISTA A, MAGAIA S, SILVA-MATOS C, DAMASCENO A. (2014). Saúde, Estilo de Vida e Urbanização em Moçambique: Problemas e Perpectivas. *Revista Científica Ciências de Saúde. Vol 1 n° 1 11-21*

PRISTA, A (2012). Sedentarismo, urbanização e transição epidemiológica. *Revista Científica da UEM. Seres Ciências Biomédicas e Saúde. Vol 1 Nº 0 28-38*

QUARESMA, L.F. E S. (2008), *Modelo Conceptual de avaliação da qualidade de serviços se Golfe em Portugal*. Tese de Doutorado, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Vila Real.

RAMOS, D & BOAS, T. (2003). Análise da qualidade de serviços em piscinas municipais cobertas, em Correia, A.; Costa, C.; Mamede, P. e Sacavém, A. (Eds.), *Serviços de Qualidade no Desporto*, Lisboa: Centro de Estudos e Formação Desportiva, 3ª Edição, 135-200.

RAZAVI, S. M., SAFARI, H., & SHAFIE, H. (2012). Relationships among Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Perceived Value: Evidence from Iran's Software Industry. *Journal of Management and Strategy*, 3(3), p28.

REINARTZ, W. E KUMAR, V. (2002), The mismanagement of customer loyalty. *Harvard Business Review*, v. 80, n.7, 86-94.

RIBEIRO, E. R. (1999), *Reflexão sobre a política desportiva em Moçambique: diagnóstico sobre as instalações desportivas da Cidade de Maputo*. Tese de Mestrado em Educação Física, UNICAMP.

RINGLE, C. M., WENDE, S., WILL, A. (2005). SmartPLS 2.0 (M3) Beta, (accessed May 28, 2009). [<http://www.smartpls.de>].

RODRIGUES, P. E DÁVILA, M. (2006), Gestão de Qualidade em Serviços de Fitness, em A. Correia, A. Sacavém, C. Colaço (Eds.), *Manual de Fitness & Marketing. Visão e Contextos*, Lisboa: 199-224.

Ronald, H. (2010) Customer Satisfaction . Web. Site. Rovaha Acessado na Internet em Out de 2010. <http://www.van.haaften.nl/index.php?>

ROSSI, C. A. V.; SLONGO, L. A.(1998), Pesquisa de satisfação de clientes: o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 2, n. 1, p. 101- 125, jan./abr. <<http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65551998000100007>>

SABA, F.; PIMENTA, M. (2008), *Vendas e Retenção – 83 Lições para Academias e Clubes Esportivos*. Phorte Editora, São Paulo.

SACAVÉM, A. & CORREIA, A. (2006), A indústria do Wellness, em A. Correia, A. Sacavém, C. Colaço (Eds.), *Manual de Fitness & Marketing*, Lisboa: Visão e Contextos, 55-66.

SAIAS, L. (2007), *Marketing de Serviços – Qualidade e Fidelização de clientes*, Universidade Católica Editora, Lisboa.

SÁNCHEZ-HERNÁNDEZ, R. M., MARTÍNEZ-TUR, V., GONZÁLEZ-MORALES, M. G., RAMOS, J., & PEIRÓ, J. M. (2009). Un análisis transnivel de las relaciones de la calidad de servicio y la confirmación de expectativas con la satisfacción de los usuarios. *Psicothema*, 21(3), 421-426.

SANTOS, A. (2006). Ferramentas de Gestão na Qualidade de Serviços no Mercado do Wellness, em A. Correia, A. Sacavém, C. Colaço (Eds.), *Manual de Fitness & Marketing*, Lisboa: Visão e Contextos, 225-240.

SANTOS, E. E CORREIA, A. (2011), *Evolução do fitness em Portugal: mudanças e desafios, Visão e Contextos*, Lisboa.

SARAIVA, M.M., A. ROLO (2009), "Qualidade e inovação: principais implicações nas organizações portuguesas", em Saraiva, M.M. e Teixeira, A. (Eds.), *TMQ - Qualidade: A Qualidade numa Perspectiva Multi e Interdisciplinar*, Vol. 0, Lisboa: Edições Sílabo.

SARMENTO, M. (2003) – *Gestão da qualidade na indústria do alojamento Turístico* Escolar Editora, Lisboa

SAVECA, P.T. (2007), *Motivação para a prática da Ginástica Aeróbica. Estudo em praticantes da Cidade de Maputo*. Monografia de Licenciatura em Ensino de Educação Física e Desporto, FEFD- Universidade Pedagógica.

SCALDAFERRI, D. B. D.; Matos, V. de A. A (2007). Competitividade no setor de ginástica em Salvador, *SEPA* v. 11, No 1

SCHUMACKER, R.E. E LOMAX, R.G. (2010), *A Beginner's Guide to Structural Equations Modelings*. Routledge, NY.

SHETH, J. N., MITTAL, B., & NEWMAN, B. I. (2001), *Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor*, tradução Lenita Esteves, Atlas, São Paulo.

SISQUELLA, J. (1992), Planificação dos equipamentos desportivos nas grandes cidades, In : CONGRESSO EUROPEU DE DESPORTO PARA TODOS: Os espaços e os equipamentos desportivos, Lisboa : Câmara Municipal de Oeiras

SITOE, M. V. (2007), *Avaliação da satisfação do consumidor*, Texto Editores, Cidade de Maputo.

SLONGO, L. E VIEIRA, V. (2007) An Analysis of the New Norwegian Customer Satisfaction Barometer (New NCSB) in a Supermarket Context. *Revista de Administração Mackenzie*, Vol. 8, No 3, p. 173-194, <http://www3.mackenzie.com.br/editora/index.php/RAM/article/viewArticle/134>.

SOARES, J.E.F., E ALMEIDA, I. (2009). Qualidade Tendências Actuais e Futuras, em Saraiva, M. e Teixeira A. (Eds), *TMQ Qualidade, A qualidade numa perspectiva Multi e Inter Disciplinar.nº 0*. Lisboa: Editora Sílabo

STONE, M. (1974). Cross-validators choice and assessment of statistical predictions. *Journal of the Royal Statistical Society*, 36(2), 111–147

STUCCHI, S. (1997), Espaços e equipamentos de recreação e lazer em Bruhns, H. (Ed.), *Introdução aos estudos do lazer*, Campinas: Editora da UNICAMP

TABACHNICK, B.G. E FIDELL, L.S. (1996), *Using Multivariate Statistics*, (3ª ed) HarperCollins.

TENENHAUS, M., VINZI, E., CHATELIN, Y. M. e LAURO, C. (2005), PLS Path Modeling, *ELSEVIER, Computational Statistics e Data Analysis*, 48, 159-205

TERBLANCHE, N. S. (2006). The relationship between customer satisfaction and loyalty: An application of the American Customer Satisfaction Index in the South African fast food industry. *Management Dynamics: Journal of the Southern African Institute for Management Scientists*, 15(2), 31-42.

TIAN, X. Y., P.(2004), National Customer Satisfaction Measurement: Past and Future. *Aetna School of Management Shanghai Jiao Tong University*, Shanghai, P.R.China.

TOPCU, Y. A. V. U. Z., & UZUNDUMLU, A. S. (2009). Analysis of factors affecting customer retailer loyalty in the Turkish food market: the case study of Erzurum. *Italian Journal of Food Science*, 21(2), 157-169.

TSITSKARI, E., TSIOTRAS, D., & TSIOTRAS, G. (2006). Measuring service quality in sport services. *Total Quality Management & Business Excellence*, 17(5), 623–631.

TUNG, F. SHAN, K. (2010). Exploring Customer Satisfaction, Perceived Quality and Imagem: An Empirical Study in the Mobile Services Industry. *The Business Review, Cambridge*, Vol.14 (2)

URBACH, N., & AHLEMANN, F. (2010). Structural equation modeling in information systems research using partial least squares. *Journal of Information Technology Theory and Application*, 11(2), 5-40.

VILARES, M. E COELHO, P. (2005), *A Satisfação e a Lealdade do Cliente. Metodologias de Gestão, Avaliação e Análise*, Escolar Editora, Lisboa.

VILARES, M. J., & COELHO, P. S. (2003). The employee-customer satisfaction chain in the ECSI model. *European Journal of Marketing*, 37(11/12), 1703-1722.

WING, M. (1993). *Talking with your customers – what they will tell you about your business*. Enterprise Dearborn USA.

WOLD, H. O. (1982). Soft modeling: The basic design and some extensions. In K. G. Jöreskog & H. Wold (Eds.), *Systems Under Indirect Observation*, Part II (pp. 1–54). Amsterdam, North Holland Press.

WOLD, H. (1985). Partial least squares. In S. Kotz & N. L. Johnson (Eds.), *Encyclopaedia of Statistical Sciences*, Volume 6 (pp. 581–591). New York, NY: John Wiley and Sons.

YAP, B. W., RAMAYAH, T., & SHAHIDAN, W. N. W. (2012). Satisfaction and trust on customer loyalty: a PLS approach. *Business Strategy Series*, 13(4), 154-167.

YU, C. CHANG, H. E HUANG, G (2006), A Study of Service Quality, Customer Satisfaction and Loyalty in Taiwanese Leisure Industry. *Journal of American Academy of Business*, Cambridge; Mac 2006; 9,A Abi/Inform Global Pg 126.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. (1996), *Services Marketing*. McGraw-Hill International Editions, Singapore.

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

## ANEXOS

### ANEXO 1 - Inventário feito pelo autor sobre os Centro de Fitness Convencionais em 2011

QUADRO 1.1 – Síntese do critério geral de classificação

	Proprietários	Área aproximada	Pontuação IHRSA HC – 2 Gin-1	Construção Raiz (1) Adaptado (0)	Espaços e atividades fundamentais	Espaços e atividades complementares	Pontuação Total	Classificação Tipo	Obs.
	<b>Empresas</b>								
1	Vodacom	400-850	0	1	4	3	8	G-III	
2	Mcel	150-400	0	1	4	3	8	G-III	
	<b>Hoteis</b>								
1	Hotel Polana	3000-9000	2	1	5	9	17	HC-II	
2	Indy Village	3000-9000	2	1	5	9	17	HC-II	
3	Hotel Avenida	450-850	0	1	4	6	11	G-II	
	<b>Particulares</b>								
1	Ginásio A	900-2500	1	0	6	7	14	G-I	Amostra (58)
2	Ginásio B	450-850	0	0	4	6	10	G-II	Amostra (105)
3	Ginásio C	450-850	0	0	3	5	8	G-III	Amostra (153)
4	Ginásio D	150-450	0	0	4	2	6	G-III	Amostra (33)
5	FEFD	900-2500	1	1	2	2	6	G-III	Pré-Teste
6	Lewes	60-100	0	0	4	1	5	G-IV	Pré-Teste
7	Lianjete	150-450	0	0	4	1	5	G-IV	Não aderiu
8	Clube Naval	900-2500	1	1	5	5	12	G-II	Não aderiu
9	Sammy	150-450	0	0	4	1	5	G-IV	Anulado
10	Planeta Saúde	450-850	0	0	4	0	4	G-IV	Não aderiu

QUADRO 1.2 Pontuação dos espaços e atividades fundamentais e complementares

	Proprietários	ESPAÇOS E ATIVIDADES FUNDAMENTAIS						ESPAÇOS E ATIVIDADES COMPLEMENTARES										
		Musc	Cardio	Gin	Spin Pilates	Aqua	WC	Parqueamento	Cafos	Bar Rest	Kids	Avalia	Recin Desp	TP	Sauna	Solár	Mass	Bele
	<b>Empresas</b>																	
1	Vodacom	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Mcel	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	<b>Hoteis</b>																	
1	Polana	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1
2	Indy Village	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1
3	Avenida	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0
	<b>Particular</b>																	
1	Ginásio A	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0
2	Ginásio B	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0
3	Ginásio C	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0
4	Ginásio D	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	FEFD	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0
6	Lewes	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	Lianjete	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Clube Naval	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0
9	Sammy	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	Planeta Saúde	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

**ANEXO 2 – Lista dos Ginásios feita pela DJDCM**

REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE  
GOVERNO DA CIDADE DE MAPUTO  
DIRECÇÃO DA JUVENTUDE E DESPORTO

DEPARTAMENTO DO DESPORTO  
FICHA DE LEVANTAMENTO E ACTUALIZAÇÃO DE GINÁSIOS DA CIDADE DE MAPUTO 2014

**QUADRO 2.1 Lista de Centros de Fitness da Cidade de Maputo**

	Centros de fitness	Endereço	Bairro
1	Familiy Fun Health Club & Spa	Praceta Louis Trachaurt,	Alto Mae
2	Trefe Centre	Av. do Zimbabwe e Rua Kabiriti Diwane-	Coop
3	PHYSICAL	Clube Marítimo – Av. Marginal nº 5714	Sommershiel
4	Viera`s Gym	Rua Tomas Ribeiro nº 97	Coop
5	Active Lda.	Av. Valdemir Lenine nº 2177	Malhangalene
6	Equilíbrio Radical	Rua de Gorongosa nº 111	Polana Cimento
7	Rea Life Lda.	Estádio Nacional de Zimpeto	Zimpeto
8	Carlota Júlio Mareleco	Carlota Júlio Mareleco	KaMpfumu
9	Ginásio Josina Machel	Escola Secundaria Josina Machel	Polana Cimento
10	CORPO SAUDÁVEL -Academia ...	Rua da Beira nº 362	Laulane
11	Atelier do Bem Estar, Lda.	Nº 954, R/C, Cidade de Maputo,	Polana Cimento
12	Bia & C – Bia Saúde & Consultório, Lda.	Rua João Barros, nº 367	Sommershild
13	Ginásio Play	Maputo Shopping Centre, Lda. Rua Pombal nº 85, 3º e 4º andar	Central
14	The Living Body -	Rua Daniel Napatima, nº 143,	Sommershild
15	Pro Gym	Av. Marginal nº 9519, Centro Comercial Super mares	Triunfo
16	Universo Feminino Glamour	Av. Valdemir Lenine nº 1336	Malhangalene
17	Universo	Av. 24 de Pensão Martinis,	Central
18	Pace	Tomas Ndunda	Polana Cimento
19	Neveda	Av. Ahmed Sekou Touré nº1666	Central
20	Batida	25 de Setembro	Central
21	Seek Wing Fone	Av. Romão Fernandes Farinha	Alto Maé

**ANEXO 3 - Questionário**



**Estudo das determinantes e da relação entre a satisfação e a lealdade do consumidor no contexto dos ginásios na Cidade de Maputo**

O presente questionário pretende a recolha de dados para um estudo de natureza académica (Tese de Doutoramento em Gestão Empresarial Aplicada).

Com os dados recolhidos nesta investigação é nosso objectivo estudar os factores que afectam a qualidade de serviços, a satisfação e a lealdade dos consumidores de serviços de ginásios/ academias de ginástica e health clubs.

A construção deste questionário teve como base a associação dos Conceitos Fundamentais do ECSI (European Customer Loyalty Index) e da escala SQAS (Service Quality Assessment Scale). O questionário avalia as seguintes dimensões: a Imagem Institucional, as Expectativas do Consumidor, o Valor, a Qualidade de Serviços, a Qualidade do Produto, a Satisfação e a Lealdade.

Este questionário é anónimo e confidencial, pelo que será integralmente assumido por nós que os resultados finais nunca identificarão as pessoas e/ou as organizações inquiridas.

O preenchimento do questionário é individual e lembramos que não existem respostas “certas” ou “erradas”, sendo a sua opinião a única coisa mais importante neste contexto.

A sua resposta é importante, pois colaborará na melhoria dos serviços da área do Cultura Física em Moçambique e do seu ginásio em particular. Ficariamos muito gratos se tivesse a amabilidade de responder a todas as questões.

**Muito obrigado pela sua colaboração**



Universidade Politécnica  
A POLITÉCNICA



Continua na página seguinte → →

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

As seguintes afirmações referem-se às dimensões relacionadas a Satisfação do Consumidor dos Serviços dos ginásios, (academias de ginástica ou health clubs).

De acordo com a escala, para cada afirmação indique o seu grau de concordância relativamente ao conteúdo da mesma.

Não existem **respostas certas ou erradas, assinale apenas a opção que mais se adequa às suas percepções e opiniões.**

Se **Discorda Totalmente** com a afirmação, marque o número 1.

Se **Concorda Totalmente** com a afirmação, marque o número 7.

Escala	1	2	3	4	5	6	7
Nível de Concordância	Discordo totalmente	Discordo Muito	Discordo	Nem concordo Nem discordo	Concordo	Concordo Muito	Concordo totalmente

Como avalia o Ginásio que frequenta, relativamente aos seguintes indicadores :	Escala						
<b>1. IMAGEM INSTITUCIONAL</b>							
A imagem global da empresa é boa	1	2	3	4	5	6	7
É um ginásio de confiança no que diz e no que faz	1	2	3	4	5	6	7
É um ginásio estável e perfeitamente implantado no mercado	1	2	3	4	5	6	7
É um ginásio que contribui positivamente para a sociedade	1	2	3	4	5	6	7
É um ginásio que se preocupa com os seus sócios e praticantes	1	2	3	4	5	6	7
<b>2. EXPECTATIVAS</b>							
As expectativas globais sobre o ginásio são elevadas	1	2	3	4	5	6	7
As expectativas sobre a capacidade do ginásio oferecer serviços que satisfaçam as necessidades do cliente são altas	1	2	3	4	5	6	7
As expectativas, que os produtos/serviços sejam oferecidos sem falhas são grandes	1	2	3	4	5	6	7
<b>3. VALOR</b>							
A qualidade dos produtos/serviços prestados pelo ginásio, justificam o preço cobrado	1	2	3	4	5	6	7
Os valores cobrados, estão ajustados ao produto/serviço oferecido pelo ginásio	1	2	3	4	5	6	7
O valor pago pelos produtos/serviços no ginásio, é justo quando comparado ao valor cobrado pelos ginásios concorrentes	1	2	3	4	5	6	7
<b>4. QUALIDADE DO PRODUTO (Programas, Instalações, Equipamento)</b>							
A qualidade global dos programas, das instalações e dos equipamentos é boa	1	2	3	4	5	6	7
Os programas, as instalações e os equipamentos respondem aos requisitos	1	2	3	4	5	6	7
Os programas, as instalações e equipamentos são fiáveis (seguros, confiáveis)	1	2	3	4	5	6	7
<b>4.1 QUALIDADE DOS PROGRAMAS</b>							
A variedade dos programas oferecidos é boa	1	2	3	4	5	6	7
Existem programas disponíveis em um nível apropriado	1	2	3	4	5	6	7
Os horários dos programas e actividades são convenientes	1	2	3	4	5	6	7
O conteúdo dos programas é de qualidade	1	2	3	4	5	6	7
O acompanhamento musical é adequado	1	2	3	4	5	6	7
A quantidade de alunos nas salas de exercício é apropriada	1	2	3	4	5	6	7
<b>4.2 QUALIDADE DAS INSTALAÇÕES</b>							
O espaço das salas de exercício é adequado	1	2	3	4	5	6	7
A localização das instalações é conveniente	1	2	3	4	5	6	7
O horário de funcionamento é adequado	1	2	3	4	5	6	7
A disponibilidade de estacionamento é boa	1	2	3	4	5	6	7
A instalação é acessível	1	2	3	4	5	6	7
A segurança do estacionamento é boa	1	2	3	4	5	6	7
O controlo da temperatura é bom	1	2	3	4	5	6	7
A Iluminação é adequada	1	2	3	4	5	6	7

Continua na página seguinte → →

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

Escala	1	2	3	4	5	6	7
Nível de Concordância	Discordo totalmente	Discordo Muito	Discordo	Nem concordo Nem discordo	Concordo	Concordo Muito	Concordo totalmente

<b>4.3 QUALIDADE DO EQUIPAMENTO</b>							
O ambiente é agradável (o design do equipamento, a arrumação etc)	1	2	3	4	5	6	7
O equipamento é moderno	1	2	3	4	5	6	7
A sinalização (a identificação) do equipamento é adequada	1	2	3	4	5	6	7
Existe uma boa variedade de equipamento	1	2	3	4	5	6	7
A disponibilidade da instalação e do equipamento é boa	1	2	3	4	5	6	7
A manutenção geral do equipamento é adequada	1	2	3	4	5	6	7
<b>4.4 QUALIDADE DOS BALNEÁRIOS</b>							
Existem cacifos/armários disponíveis	1	2	3	4	5	6	7
A manutenção geral dos balneários é de qualidade	1	2	3	4	5	6	7
A higiene dos duches / chuveiros é boa	1	2	3	4	5	6	7
Existe uma boa acessibilidade aos balneários	1	2	3	4	5	6	7
A segurança dos balneários é adequada	1	2	3	4	5	6	7
<b>5. QUALIDADE DO SERVIÇO (Atendimento do Corpo Técnico e Administrativo)</b>							
A qualidade global do serviço é boa	1	2	3	4	5	6	7
A qualidade de atendimento efectuado pelo Corpo Técnico e Administrativo responde aos requisitos	1	2	3	4	5	6	7
O serviço providenciado é fiável (cumpre com os prazos, horários, calendarização e corresponde ao solicitado ou prometido)	1	2	3	4	5	6	7
<b>5.1 QUALIDADE DO TÉCNICOS E FUNCIONÁRIOS</b>							
Os técnicos e os administrativos demonstram domínio e conhecimento dos assuntos respeitantes a sua área de actividade	1	2	3	4	5	6	7
O corpo técnico/administrativo encontra-se devidamente trajado (vestido)	1	2	3	4	5	6	7
Os técnicos e os administrativos tem vontade em ajudar os clientes	1	2	3	4	5	6	7
Os técnicos e os administrativos tratam os clientes com paciência	1	2	3	4	5	6	7
O corpo técnico/administrativo preocupa-se em comunicar com os clientes, informando adequadamente a tempo e horas e sem reservas	1	2	3	4	5	6	7
O corpo técnico/administrativo responde adequadamente às reclamações	1	2	3	4	5	6	7
Observa-se por parte dos técnicos e administrativos uma preocupação em atender os clientes com cortesia	1	2	3	4	5	6	7
Nota-se que os técnicos prestam atenção individualizada aos clientes	1	2	3	4	5	6	7
A prestação do serviço técnico/administrativo é consistente (estável e segura)	1	2	3	4	5	6	7
<b>6. SATISFAÇÃO</b>							
Encontro-me satisfeito com os serviços que me são prestados pelo ginásio	1	2	3	4	5	6	7
A expectativa relativa aos serviços proporcionados pelo ginásio foi satisfeita	1	2	3	4	5	6	7
Os serviços prestados no ginásio, encontram-se ao nível dos melhores ginásios	1	2	3	4	5	6	7
<b>7. RECLAMAÇÕES</b>							
A receptividade do ginásio as reclamações é boa	1	2	3	4	5	6	7
O problema de tiver dado origem a reclamação é prontalmente resolvido	1	2	3	4	5	6	7
As expectativas de resposta imediata às reclamações efectuadas é alta	1	2	3	4	5	6	7
<b>8. LEALDADE</b>							
Tenho a intenção de permanecer como cliente	1	2	3	4	5	6	7
Recomendo o ginásio a amigos e familiares que desejem praticar actividades	1	2	3	4	5	6	7
As alterações ao preço de uso do ginásio, não alteram a minha lealdade e intenção de permanecer no ginásio.	1	2	3	4	5	6	7
Tenho a intenção de comprar outros produtos e serviços fornecidos pelo ginásio	1	2	3	4	5	6	7

Continua na página seguinte → →

**INFORMAÇÕES GERAIS**

**Por favor, para cada questão, assinale apenas uma resposta**

1. **Indique qual o seu tipo de quota no ginásio (assinale apenas uma).**  
 Individual                       Familiar (grupo)                       Outra (especifique) \_\_\_\_\_
2. **Há quanto tempo é membro deste ginásio?**  
 A menos de 10 anos                       7-10 anos                       5-6 anos  
 3-4 anos                       1-2 anos                       \_\_\_\_ meses
3. **Que actividades pratica do ginásio?**  
 Ginástica e variantes                       Musculação/Cardio Fitness                       Ambas 1 e 2 (Ginástica/Musculação)  
 Natação                       Outras actividades \_\_\_\_\_ ( indique quais)
4. **Em média, quantas vezes por semana usa as instalações deste ginásio?**  
 1-2 vezes                       3-4 vezes                       5-6 vezes  
 7 ou mais vezes                       Outra (especifique) \_\_\_\_\_
5. **Qual o principal motivo para a pratica de actividade fisica ?**  
 Manter a Saúde                       Emagrecimento                       fazer amigos (socializar)  
 Recreação e Lazer                       Recomendação médica                       Outro \_\_\_\_\_
6. **Qual o principal motivo que o fez optar por este ginásio ?**  
 Proximidade do local de residência                       Preço/Qualidade                       Corpo técnico  
 Proximidade do local de trabalho                       Ambiente social                       Outro (Especifique) \_\_\_\_\_
7. **Sexo?**                       Masculino                       Feminino
- 8., **Qual a sua idade?**  
 Menos de 18 anos                       18-25 anos                       26-35 anos  
 36-50 anos                       51-65 anos                       Acima de 65 anos
9. **Estado civil**  
 Solteiro(a)                       Casado (a)                       Divorciado (a)  
 Viúvo (a)                       Separado                       Outro (Especifique) \_\_\_\_\_
10. **Etnia (raça) :**  
 Caucasiana (Branca)                       Negra                       Asiática (Indiano, chinês)  
 Mestiço                       Outra (especifique) \_\_\_\_\_
11. **Nível de formação académica:**  
 Pós Graduação (Mestrado, Doutoramento)                       Ensino Superior (Bacharel, Licenciatura)  
 Ensino Médio                       Ensino Secundário                       Ensino Primário                       Outro (especifique) \_\_\_\_\_
12. **Ocupação actual :**  
 Funcionário Público                       Funcionário de empresa privada                       Aposentado  
 trabalho por conta Propria                       Trabalho em ONG                       (especifique) \_\_\_\_\_

**MUITO OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO**

## ANEXO 4 - Autorização do Autor do SQAS

Permission to use SQAS - edroquer@gmail.com - Gmail

22/10/14 16:13

t.lam@csuohio.edu

[Click here to enable desktop notifications for Gmail.](#) [Learn more](#)

Gmail

Move to Inbox

COMPOSE

[Carros Usados Bom preco - beforward.jp/pt/](#) - Variedade de Tipos de Carros Usados

Inbox (1,444)

Important

Sent Mail

Drafts (16)

Circles

[Imap]/Drafts

anedotas

aple

casa da sorte (3)

chris (1)

coja

Deleted Messages



Search people...

Invitations

(1/2)

moztigers-at-gm  
ail.com--0oagqu  
39vyaib22esud4x  
gn7dd@public.ta  
lk.google.com wants  
to be able to chat with  
you. Okay?

yes

no

Hélio Daniel Mab...

Vanda Langa

Permission to use SQAS

Inbox x



Tak C Lam <t.lam@csuohio.edu>

12/29/10



to me

Edmundo,

You have my permission to translate the SQAS into Portuguese.  
Attached is my article for your reference. Good luck with your doctor  
project.

**Eddie T. C. Lam**, Ph.D., FAAHPERD

Editor-in-Chief, Measurement in Physical Education & Exercise Scienc

Associate Professor & Coordinator of

Graduate Sport Management Program

Department of HPERD

Cleveland State University

2121 Euclid Avenue, JH 143

Cleveland, OH 44115-2214

Tel: (216)687-5051

Fax: (216)687-5410

E-mail: [t.lam@csuohio.edu](mailto:t.lam@csuohio.edu)

**Confidentiality Note:** *This message is intended for use only by the individual or entity to which it is addressed and may contain informal that is privileged, confidential, and exempt from disclosure under applicable law. If the reader of this message is not the intended recipient or the employee or agent responsible for delivering the message to the intended recipient, you are hereby notified that any dissemination, distribution or copying of this communication is strictly prohibited. If you have received this communication in error, please contact the sender immediately and destroy the material in its entirety, whether electronic or hard copy. Thank you.*

## ANEXO 5 Resultados da Análise Bivariada

Estudo das relações entre variáveis de caracterização dos clientes

Uma vez que os dados de algumas das categorias da frequência semanal dos utentes ao ginásio e as categorias da antiguidade dos utentes apresentavam frequências muitas baixas, para efeitos de garantir alguma robustez ao cálculo estatístico, as suas categorias foram agregadas, passando as mesmas a ter apenas duas categorias cada, nomeadamente:

- A Antiguidade - menos de 1 ano e mais de 1 ano como Membro
- Frequência semanal - 1 a 2 idas ao ginásio e 3 ou mais idas ao ginásio

Tabela 5.1 Antiguidade dos utentes nos ginásios em função do género

Antiguidade	Feminino		Masculino		Testes
	Nº	%	Nº	%	
Menos de 1 ano	38	11	50	15	$X^2 (1) = 3,391$ $p = 0,66$
Mais de 1 ano	137	40	114	34	
Total	175		164		V Cramer 0,66 Teste de Fisher 0,82

a 0 cells (0 %) have expected count less than 5. The minimum expected count is 42,57.

No que concerne à relação entre a frequência semanal dos utentes ao ginásio e o género, os dados da TABELA 5.2, revelam que a relação entre as mesmas não é estatisticamente significativa. Ou seja, não existe associação entre a condição género e a frequência semanal dos utentes da amostra.

Tabela 5.2 Frequência semanal dos utentes aos ginásios em função do género

Frequência semanal	Feminino		Masculino		Testes
	Nº	%	Nº	%	
1-2 vezes/Semana	9	3	18	5	$X^2 (1) = 3,929$ $p = 0,47$
3 ou mais vezes	166	49	146	43	
Total	175		164		V Cramer 0,66 Teste de Fisher 0,69

a 0 cells (0 %) have expected count less than 5. The minimum expected count is 13,06.

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

Tabela 5.3 Género / Motivação

Motivos da pratica	Género					
	Feminino		Masculino		Total	
	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%
Manter a saúde	108	61,74%	69	42,07%	177	52%
Emagrecimento	26	14,85%	54	32,92%	80	24%
Fazer amigos	7	4,00%	6	3,65%	13	4%
Recreação e lazer	12	6,85%	16	9,75%	28	8%
Recomendação médica	7	4,00%	8	4,87%	15	4%
Outro	15	8,57%	11	6,70%	26	8%
Total	175	100%	164	100%	339	100%

a 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,29.

Chi-Square Tests	19,387(a)	Asymp. Sig. (2-sided)
Cramer's V	0,239	
Value	Df 5	Asymp. Sig. (2-sided) 0,002

Tabela 5.4 Género / Antiguidade

Tempo no Ginásio	GÉNERO					
	Feminino		Masculino		Total	
	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%
A mais de 10 anos	10	5,7%	9	5,5%	19	5,6%
Entre 7 - 10 anos	33	18,9%	18	11,0%	51	15,0%
Entre 5 - 6 anos	20	11,4%	21	12,8%	41	12,1%
Entre 3 - 4 anos	24	13,7%	25	15,2%	49	14,5%
Entre 1 - 2 anos	50	28,6%	41	25,0%	91	26,8%
A menos de 1 ano	38	21,7%	50	30,5%	88	26,0%
Total	175	100,0%	164	100,0%	339	100,0%

a 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9,19.

Chi-Square Tests	6,686(a)	Asymp. Sig. (2-sided)	0,245
Cramer's V	0,14		
Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	

Tabela 5.5 Antiguidade / Idade

		Tempo no Ginásio	Idade
Spearman's rho	Tempo no Ginásio	Correlation Coefficient	1
		Sig. (1-tailed)	.
		N	339
	Idade	Correlation Coefficient	-0,057
		Sig. (1-tailed)	0,146
		N	339

## ANEXO 6 – Apresentação dos indicadores removidos

Tabela 6.1 Síntese Dos Indicadores Do Modelo Inicial E Modelo Final

Construto	Nr. De Indicadores		
	Modelo inicial	Eliminados	Modelo final
1. Imagem	5	-	5
2. Expectativas	3	-	3
3. Valor	3	-	3
4. Qualidade Técnica	28	<b>20 (a)</b>	8
5. Qualidade Funcional	12	-	12
6. Satisfação	3	-	3
7. Reclamações	3	-	3
8. Lealdade	4	-	4
Total	61	-	40

a) Indicadores (loadings) eliminados automaticamente pelo modelo, por apresentarem valores não significativos ou seja inferiores aos 0,5 recomendados na literatura

Tabela 6.2 indicadores eliminados

Variáveis latentes	Indicadores
4. Qualidade Técnica	Fiabilidade do produto
4.1 Qualidade dos programas	Variedade dos programas oferecidos
	Nível dos programas disponíveis
	Conveniência dos horários dos programas e atividades
	Qualidade do conteúdo dos programas
	Adequação do acompanhamento musical
	Adequação da quantidade de alunos nas salas
4.2 Qualidade das instalações	Adequação do espaço das salas de exercício
	Localização das instalações
	Adequação do horário de funcionamento
	Disponibilidade de estacionamento
	Acessibilidade à instalação
	Segurança do estacionamento
	Controlo da temperatura
Adequação da iluminação	
4.3 Qualidade do equipamento	Design e arrumação do equipamento (ambiente)
	A sinalização do equipamento
	Disponibilidade do equipamento
	Estado geral do equipamento (manutenção)
4.4 Qualidade dos balneários	Disponibilidade de cacifos

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

**ANEXO 7 - Testes às diferenças entre Género**

Tabela 7.1 - Independent Samples Test (Género)

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2- tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper	
Expe Tativas	Equal variances assumed	7,212	0,008	-0,499	337	0,618	-0,054	0,109	-0,269	0,160
	Equal variances not assumed			-0,502	328,267	0,616	-0,054	0,108	-0,267	0,158
Ima Gem	Equal variances assumed	8,456	0,004	0,264	337	0,792	0,029	0,109	-0,186	0,243
	Equal variances not assumed			0,265	331,306	0,791	0,029	0,108	-0,184	0,242
Leal Dade	Equal variances assumed	0,226	0,635	-1,659	337	0,098	-0,180	0,109	-0,394	0,033
	Equal variances not assumed			-1,667	334,031	0,096	-0,180	0,108	-0,393	0,032
Quali dade técnica	Equal variances assumed	8,057	0,005	-1,255	337	0,210	-0,136	0,109	-0,350	0,077
	Equal variances not assumed			-1,264	327,259	0,207	-0,136	0,108	-0,349	0,076
<b>Quali dade funcional</b>	Equal variances assumed	4,729	<b>0,03</b>	-1,907	337	<b>0,057</b>	-0,207	0,108	-0,420	<b>0,006</b>
	Equal variances not assumed			<b>-1,923</b>	324,795	<b>0,055</b>	-0,207	0,108	-0,418	<b>0,005</b>
<b>Reclama Ções</b>	Equal variances assumed	8,556	<b>0,004</b>	-3,184	337	<b>0,002</b>	-0,342	0,107	-0,553	<b>-0,131</b>
	Equal variances not assumed			<b>-3,221</b>	310,115	<b>0,001</b>	-0,342	0,106	-0,551	<b>-0,133</b>
Satisfação	Equal variances assumed	4,409	0,036	-1,847	337	0,066	-0,200	0,108	-0,414	0,013
	Equal variances not assumed			-1,857	334,001	0,064	-0,200	0,108	-0,413	0,012
<b>Valor</b>	Equal variances assumed	1,914	0,167	-2,19	337	<b>0,029</b>	-0,237	0,108	-0,450	<b>-0,024</b>
	Equal variances not assumed			<b>-2,208</b>	325,944	<b>0,028</b>	-0,237	0,107	-0,448	<b>-0,026</b>

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

**ANEXO 8 - Testes às diferenças por escalões etários**

Tabela 8.1 Estatística Descritiva

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
Expectativas	Abaixo de 25 anos	134	-0,153	0,993	0,086	-0,322	0,017	-2,990	1,789
	Entre 25 a 35 anos	123	0,022	1,003	0,090	-0,157	0,201	-3,044	1,789
	Entre 35 e 50 anos	68	0,215	0,975	0,118	-0,021	0,451	-3,379	1,789
	Acima de 50 anos	14	0,225	1,056	0,282	-0,385	0,834	-2,326	1,789
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-3,379	1,789
Imagem	Abaixo de 25 anos	134	-0,076	0,972	0,084	-0,242	0,090	-2,692	1,504
	Entre 25 a 35 anos	123	-0,056	1,050	0,095	-0,244	0,131	-2,819	1,504
	Entre 35 e 50 anos	68	0,228	0,972	0,118	-0,008	0,463	-2,139	1,504
	Acima de 50 anos	14	0,118	0,897	0,240	-0,400	0,636	-0,838	1,504
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-2,819	1,504
Lealdade	Abaixo de 25 anos	134	-0,160	1,072	0,093	-0,343	0,023	-4,169	1,478
	Entre 25 a 35 anos	123	0,077	0,955	0,086	-0,093	0,248	-3,762	1,478
	Entre 35 e 50 anos	68	0,164	0,924	0,112	-0,060	0,387	-1,620	1,478
	Acima de 50 anos	14	0,055	0,945	0,253	-0,491	0,601	-1,796	1,478
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,169	1,478
Qualidade Técnica	<b>Abaixo de 25 anos</b>	<b>134</b>	<b>-0,167</b>	<b>1,018</b>	<b>0,088</b>	<b>-0,341</b>	<b>0,007</b>	<b>-3,384</b>	<b>1,603</b>
	Entre 25 a 35 anos	123	0,040	1,072	0,097	-0,151	0,232	-3,898	1,760
	<b>Entre 35 e 50 anos</b>	<b>68</b>	<b>0,220</b>	<b>0,805</b>	<b>0,098</b>	<b>0,026</b>	<b>0,415</b>	<b>-2,696</b>	<b>1,760</b>
	Acima de 50 anos	14	0,173	0,875	0,234	-0,332	0,679	-1,760	1,760
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-3,898	1,760
Qualidade Funcional	Abaixo de 25 anos	134	-0,171	1,065	0,092	-0,353	0,011	-4,603	1,466
	Entre 25 a 35 anos	123	0,118	0,966	0,087	-0,054	0,290	-3,724	1,466
	Entre 35 e 50 anos	68	0,099	0,934	0,113	-0,127	0,325	-2,533	1,466
	Acima de 50 anos	14	0,119	0,851	0,227	-0,373	0,610	-1,116	1,466
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,603	1,466
Reclamações	Abaixo de 25 anos	134	-0,078	1,075	0,093	-0,261	0,106	-4,114	1,748
	Entre 25 a 35 anos	123	-0,022	0,971	0,088	-0,195	0,151	-4,114	1,748
	Entre 35 e 50 anos	68	0,181	0,906	0,110	-0,038	0,400	-2,501	1,748
	Acima de 50 anos	14	0,055	0,974	0,260	-0,507	0,617	-1,480	1,748
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,114	1,748
Satisfação	Abaixo de 25 anos	134	-0,159	1,059	0,092	-0,340	0,022	-3,139	1,398
	Entre 25 a 35 anos	123	0,058	1,006	0,091	-0,122	0,237	-4,664	1,398
	Entre 35 e 50 anos	68	0,221	0,841	0,102	0,018	0,425	-1,597	1,398
	Acima de 50 anos	14	-0,065	0,949	0,254	-0,613	0,483	-2,643	1,398
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,664	1,398
Valor	Abaixo de 25 anos	134	-0,060	1,007	0,087	-0,232	0,112	-4,051	1,485
	Entre 25 a 35 anos	123	-0,013	1,080	0,097	-0,206	0,180	-4,051	1,485
	Entre 35 e 50 anos	68	0,189	0,873	0,106	-0,022	0,401	-1,880	1,485
	Acima de 50 anos	14	-0,237	0,738	0,197	-0,663	0,189	-1,519	1,485
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,051	1,485

Tabela 8.2 Test Of Homogeneity Of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Expectativas	0,021	3	335	0,996
Imagem	0,181	3	335	0,910
Lealdade	0,167	3	335	0,919
<b>Qualidade Técnica</b>	<b>1,51</b>	<b>3</b>	<b>335</b>	<b>0,212</b>
Qualidade Funcional	0,084	3	335	0,969
Reclamações	0,199	3	335	0,897
Satisfação	1,182	3	335	0,317
Valor	0,815	3	335	0,486

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

Tabela 8.3 Anova

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Expectativas	Between Groups	7,038	3	2,346	2,367	0,071
	Within Groups	331,959	335	0,991		
	Total	338,997	338			
Imagem	Between Groups	4,888	3	1,629	1,634	0,181
	Within Groups	334,111	335	0,997		
	Total	338,998	338			
Lealdade	Between Groups	6,023	3	2,008	2,02	0,111
	Within Groups	332,971	335	0,994		
	Total	338,994	338			
Qualidade técnica	Between Groups	7,658	3	2,553	2,581	0,053
	Within Groups	331,342	335	0,989		
	Total	339	338			
Qualidade funcional	Between Groups	6,496	3	2,165	2,182	0,090
	Within Groups	332,501	335	0,993		
	Total	338,998	338			
Reclamações	Between Groups	3,136	3	1,045	1,043	0,374
	Within Groups	335,873	335	1,003		
	Total	339,009	338			
Satisfação	Between Groups	7,176	3	2,392	2,415	0,066
	Within Groups	331,824	335	0,991		
	Total	339	338			
Valor	Between Groups	3,719	3	1,24	1,239	0,296
	Within Groups	335,279	335	1,001		
	Total	338,999	338			

Tabela 8.4 Post Hoc Tests

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Qualidade Técnica

		(I) Faixa etaria	(J) Faixa etaria	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval		
		Faixa etaria	Faixa etaria				Lower Bound	Upper Bound	
Tukey HSD	Abaixo de 25 anos	Entre 25 a 35 anos	Entre 35 e 50 anos	-0,2071265	0,1241874	0,342	-0,527775	0,113522	
		Entre 25 a 35 anos	Acima de 50 anos	-,3873684*	0,1480761	0,046	-0,769697	-0,00504	
		Entre 25 a 35 anos	Entre 25 a 35 anos	0,2071265	0,1241874	0,342	-0,113522	0,527775	
	Entre 25 a 35 anos	Entre 35 e 50 anos	Entre 35 e 50 anos	-0,1802419	0,1502885	0,628	-0,568283	0,207799	
		Entre 35 e 50 anos	Acima de 50 anos	-0,1331058	0,2805174	0,965	-0,857394	0,591182	
		Entre 35 e 50 anos	Abaixo de 25 anos	,3873684*	0,1480761	0,046	0,00504	0,769697	
	Acima de 50 anos	Entre 25 a 35 anos	Entre 25 a 35 anos	0,1802419	0,1502885	0,628	-0,207799	0,568283	
		Entre 25 a 35 anos	Acima de 50 anos	0,0471361	0,2918801	0,998	-0,70649	0,800762	
		Entre 25 a 35 anos	Entre 25 a 35 anos	0,3402323	0,2793383	0,616	-0,381011	1,061476	
			Entre 25 a 35 anos	Entre 35 e 50 anos	0,1331058	0,2805174	0,965	-0,591182	0,857394
					-0,0471361	0,2918801	0,998	-0,800762	0,70649

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

Tabela 8.5 Robust Tests Of Equality Of Means

		Statistic <sup>a</sup>	df1	df2	Sig.
Expectativas	Brown-Forsythe	2,295	3	91,637	0,083
Imagem	Brown-Forsythe	1,745	3	129,073	0,161
Lealdade	Brown-Forsythe	2,139	3	113,522	0,099
Qualidade Técnica	Brown-Forsythe	2,933	3	129,033	0,036
Qualidade Funcional	Brown-Forsythe	2,431	3	140,56	0,068
Reclamações	Brown-Forsythe	1,095	3	107,011	0,355
Satisfação	Brown-Forsythe	2,607	3	109,876	0,055
Valor	Brown-Forsythe	1,495	3	182,894	0,217

a. Asymptotically F distributed.

Quadro 8.1 Independente Test Kruskal Walls

Hypothesis Test Summary				
	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Expectativas is the same across categories of Fx etaria.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,072	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Imagem is the same across categories of Fx etaria.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,187	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Lealdade is the same across categories of Fx etaria.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,266	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of QualProduto is the same across categories of Fx etaria.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,072	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of QualServiço is the same across categories of Fx etaria.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,106	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of Reclamações is the same across categories of Fx etaria.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,517	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of Satisfação is the same across categories of Fx etaria.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,127	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Valor is the same across categories of Fx etaria.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,322	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

**ANEXO 9 - Testes às diferenças por antiguidade**

Tabela 9.1 Estatística Descritiva

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
Expectativas	Menos de 1 ano	88	-0,231	1,025	0,109	-0,448	-0,014	-3,379	1,789
	Entre 1 a 2 anos	91	-0,134	0,978	0,103	-0,338	0,070	-2,990	1,789
	Entre 2 a 6 anos	90	0,284	1,010	0,106	0,073	0,496	-2,326	1,789
	Mais de 6 anos	70	0,099	0,904	0,108	-0,117	0,314	-2,690	1,789
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-3,379	1,789
Imagem	Menos de 1 ano	88	0,070	0,935	0,100	-0,128	0,268	-2,351	1,504
	Entre 1 a 2 anos	91	-0,230	0,983	0,103	-0,435	-0,025	-2,819	1,504
	Entre 2 a 6 anos	90	0,263	0,986	0,104	0,056	0,469	-2,692	1,504
	Mais de 6 anos	70	-0,128	1,055	0,126	-0,379	0,124	-2,683	1,504
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-2,819	1,504
Lealdade	Menos de 1 ano	88	0,043	1,096	0,117	-0,190	0,275	-4,169	1,478
	Entre 1 a 2 anos	91	-0,193	0,894	0,094	-0,379	-0,007	-2,178	1,478
	Entre 2 a 6 anos	90	0,222	1,018	0,107	0,009	0,435	-3,302	1,478
	Mais de 6 anos	70	-0,088	0,947	0,113	-0,314	0,138	-3,762	1,478
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,169	1,478
Qualidade Técnica	Menos de 1 ano	88	-0,190	1,206	0,129	-0,445	0,065	-3,898	1,760
	Entre 1 a 2 anos	91	-0,152	0,976	0,102	-0,356	0,051	-3,384	1,760
	Entre 2 a 6 anos	90	0,281	0,904	0,095	0,092	0,471	-3,210	1,760
	Mais de 6 anos	70	0,075	0,774	0,092	-0,109	0,260	-2,241	1,760
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-3,898	1,760
Qualidade Funcional	Menos de 1 ano	88	-0,134	1,069	0,114	-0,361	0,093	-4,603	1,466
	Entre 1 a 2 anos	91	0,005	0,960	0,101	-0,195	0,205	-4,317	1,466
	Entre 2 a 6 anos	90	0,193	1,051	0,111	-0,027	0,413	-3,724	1,466
	Mais de 6 anos	70	-0,086	0,875	0,105	-0,294	0,123	-3,210	1,466
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,603	1,466
Reclamações	Menos de 1 ano	88	0,024	0,999	0,106	-0,187	0,236	-4,114	1,748
	Entre 1 a 2 anos	91	-0,114	0,937	0,098	-0,309	0,081	-4,114	1,748
	Entre 2 a 6 anos	90	0,082	1,114	0,117	-0,151	0,316	-4,114	1,748
	Mais de 6 anos	70	0,012	0,940	0,112	-0,212	0,236	-3,433	1,748
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,114	1,748
Satisfação	Menos de 1 ano	88	-0,146	1,127	0,120	-0,385	0,093	-4,664	1,398
	Entre 1 a 2 anos	91	0,014	0,943	0,099	-0,183	0,210	-2,643	1,398
	Entre 2 a 6 anos	90	0,092	0,976	0,103	-0,113	0,296	-3,139	1,398
	Mais de 6 anos	70	0,048	0,939	0,112	-0,176	0,272	-2,929	1,398
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,664	1,398
Valor	Menos de 1 ano	88	0,001	1,023	0,109	-0,216	0,217	-4,051	1,485
	Entre 1 a 2 anos	91	-0,141	0,980	0,103	-0,345	0,063	-4,051	1,485
	Entre 2 a 6 anos	90	0,169	1,041	0,110	-0,049	0,387	-4,051	1,485
	Mais de 6 anos	70	-0,035	0,935	0,112	-0,258	0,188	-3,129	1,485
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,051	1,485

Tabela 9.2 Test Of Homogeneity Of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Expectativas	0,598	3	335	0,617
Imagem	0,092	3	335	0,965
Lealdade	1,418	3	335	0,237
Qualidade Técnica	3,67	3	335	0,013
Qualidade Funcional	1,18	3	335	0,317
Reclamações	0,837	3	335	0,474
Satisfação	1,166	3	335	0,323
Valor	0,496	3	335	0,686

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

Tabela 9.3 Robust Tests Of Equality Of Means

		Statistic <sup>a</sup>	df1	df2	Sig.
Expectativas	Brown-Forsythe	4,959	3	333,409	0,002
Imagem	Brown-Forsythe	4,266	3	317,845	0,006
Lealdade	Brown-Forsythe	2,894	3	324,706	0,035
Qualidade Funcional	Brown-Forsythe	1,85	3	331,951	0,138
Reclamações	Brown-Forsythe	0,623	3	328,106	0,601
Satisfação	Brown-Forsythe	0,94	3	325,578	0,422
Valor	Brown-Forsythe	1,507	3	332,486	0,213

Tabela 9.4 - Post Hoc Tests - Multiple Comparisons

Dependent Variable		(I) Tempogin Antigui no G	(J) Tempogin Antigui no Ginásio	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
							Lower Bound	Upper Bound
Expectativas	Tukey HSD	Menos de 1 ano	Entre 1 a 2 anos	-0,097	0,147	0,912	-0,477	0,283
			Entre 2 a 6 anos	-,5148767*	0,148	0,003	-0,896	-0,134
			Mais de 6 anos	-0,329	0,158	0,159	-0,737	0,078
		Entre 1 a 2 anos	Menos de 1 ano	0,097	0,147	0,912	-0,283	0,477
			Entre 2 a 6 anos	-,4179157*	0,146	0,024	-0,796	-0,040
			Mais de 6 anos	-0,233	0,157	0,447	-0,637	0,172
		Entre 2 a 6 anos	Menos de 1 ano	,5148767*	0,148	0,003	0,134	0,896
			Entre 1 a 2 anos	-,4179157*	0,146	0,024	0,040	0,796
			Mais de 6 anos	0,185	0,157	0,639	-0,220	0,591
		Mais de 6 anos	Menos de 1 ano	0,329	0,158	0,159	-0,078	0,737
			Entre 1 a 2 anos	0,233	0,157	0,447	-0,172	0,637
			Entre 2 a 6 anos	-0,185	0,157	0,639	-0,591	0,220
	Scheffe	Menos de 1 ano	Entre 1 a 2 anos	-0,097	0,147	0,933	-0,511	0,317
			Entre 2 a 6 anos	-,5148767*	0,148	0,007	-0,930	-0,100
			Mais de 6 anos	-0,329	0,158	0,227	-0,773	0,114
		Entre 1 a 2 anos	Menos de 1 ano	0,097	0,147	0,933	-0,317	0,511
			Entre 2 a 6 anos	-,4179157*	0,146	0,045	-0,829	-0,007
			Mais de 6 anos	-0,233	0,157	0,531	-0,672	0,207
		Entre 2 a 6 anos	Menos de 1 ano	,5148767*	0,148	0,007	0,100	0,930
			Entre 1 a 2 anos	-,4179157*	0,146	0,045	0,007	0,829
			Mais de 6 anos	0,185	0,157	0,707	-0,255	0,626
		Mais de 6 anos	Menos de 1 ano	0,329	0,158	0,227	-0,114	0,773
			Entre 1 a 2 anos	0,233	0,157	0,531	-0,207	0,672
			Entre 2 a 6 anos	-0,185	0,157	0,707	-0,626	0,255
Imagem	Tukey HSD	Menos de 1 ano	Entre 1 a 2 anos	0,300	0,148	0,178	-0,081	0,681
			Entre 2 a 6 anos	-0,192	0,148	0,564	-0,574	0,190
			Mais de 6 anos	0,198	0,158	0,593	-0,210	0,606
		Entre 1 a 2 anos	Menos de 1 ano	-0,300	0,148	0,178	-0,681	0,081
			Entre 2 a 6 anos	-,4924598*	0,147	0,005	-0,871	-0,114
			Mais de 6 anos	-0,102	0,157	0,916	-0,507	0,303
		Entre 2 a 6 anos	Menos de 1 ano	0,192	0,148	0,564	-0,190	0,574
			Entre 1 a 2 anos	-,4924598*	0,147	0,005	0,114	0,871
			Mais de 6 anos	0,390	0,157	0,065	-0,016	0,797
		Mais de 6 anos	Menos de 1 ano	-0,198	0,158	0,593	-0,606	0,210
			Entre 1 a 2 anos	0,102	0,157	0,916	-0,303	0,507
			Entre 2 a 6 anos	-0,390	0,157	0,065	-0,797	0,016
	Scheffe	Menos de 1 ano	Entre 1 a 2 anos	0,300	0,148	0,249	-0,115	0,715
			Entre 2 a 6 anos	-0,192	0,148	0,64	-0,608	0,223
			Mais de 6 anos	0,198	0,158	0,666	-0,246	0,642
		Entre 1 a 2 anos	Menos de 1 ano	-0,300	0,148	0,249	-0,715	0,115
			Entre 2 a 6 anos	-,4924598*	0,147	0,011	-0,905	-0,080
			Mais de 6 anos	-0,102	0,157	0,935	-0,543	0,339
		Entre 2 a 6 anos	Menos de 1 ano	0,192	0,148	0,64	-0,223	0,608
			Entre 1 a 2 anos	-,4924598*	0,147	0,011	0,080	0,905
			Mais de 6 anos	0,390	0,157	0,106	-0,052	0,832
		Mais de 6 anos	Menos de 1 ano	-0,198	0,158	0,666	-0,642	0,246
			Entre 1 a 2 anos	0,102	0,157	0,935	-0,339	0,543
			Entre 2 a 6 anos	-0,390	0,157	0,106	-0,832	0,052

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

Continuação TABELA 9.4 - Post Hoc Tests - Multiple Comparisons

Lealdade	Tukey HSD	Menos de 1 ano	Entre 1 a 2 anos	0,236	0,148	0,388	-0,148	0,619
			Entre 2 a 6 anos	-0,179	0,149	0,624	-0,564	0,205
			Mais de 6 anos	0,131	0,159	0,844	-0,280	0,541
		Entre 1 a 2 anos	Menos de 1 ano	-0,236	0,148	0,388	-0,619	0,148
			Entre 2 a 6 anos	-,4149859 <sup>*</sup>	0,148	0,027	-0,796	-0,034
			Mais de 6 anos	-0,105	0,158	0,911	-0,513	0,303
		Entre 2 a 6 anos	Menos de 1 ano	0,179	0,149	0,624	-0,205	0,564
			Entre 1 a 2 anos	,4149859 <sup>*</sup>	0,148	0,027	0,034	0,796
			Mais de 6 anos	0,310	0,158	0,206	-0,099	0,719
Lealdade	Tukey HSD	Mais de 6 anos	Entre 1 a 2 anos	0,105	0,158	0,911	-0,303	0,513
			Entre 2 a 6 anos	-,3101330 <sup>*</sup>	0,158	0,206	-0,719	0,099
			Mais de 6 anos	0,310	0,158	0,206	-0,099	0,719
	Scheffe	Menos de 1 ano	Entre 1 a 2 anos	0,236	0,148	0,473	-0,182	0,653
			Entre 2 a 6 anos	-0,179	0,149	0,694	-0,598	0,239
			Mais de 6 anos	,1307015 <sup>*</sup>	0,159	0,879	-0,316	0,578
			Entre 1 a 2 anos	-0,236	0,148	0,473	-0,653	0,182
			Entre 2 a 6 anos	-,4149859 <sup>*</sup>	0,148	0,050	-0,830	0,000
			Mais de 6 anos	-,1048529 <sup>*</sup>	0,158	0,932	-0,549	0,339
		Entre 2 a 6 anos	Menos de 1 ano	0,179	0,149	0,694	-0,239	0,598
			Entre 1 a 2 anos	0,415	0,148	0,050	0,000	0,830
			Mais de 6 anos	0,310	0,158	0,281	-0,135	0,755
		Mais de 6 anos	Menos de 1 ano	-0,131	0,159	0,879	-0,578	0,316
			Entre 1 a 2 anos	0,105	0,158	0,932	-0,339	0,549
			Entre 2 a 6 anos	-,3101330 <sup>*</sup>	0,158	0,281	-0,755	0,135

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

**Homogeneous Subsets**

Tabela 9.5.1 Expectativas

	Tempogin Antigui no G	N	Subset for alpha = 0.05	
			1	2
Tukey HSD <sup>a,b</sup>	Menos de 1 ano	88	-0,230752	
	Entre 1 a 2 anos	91	-0,133791	
	Mais de 6 anos	70	0,098729	0,098729
	Entre 2 a 6 anos	90		0,284124
	Sig.		0,135	0,615
Scheffe <sup>a,b</sup>	Menos de 1 ano	88	-0,230752	
	Entre 1 a 2 anos	91	-0,133791	-0,133791
	Mais de 6 anos	70	0,098729	0,098729
	Entre 2 a 6 anos	90		0,284124
	Sig.		0,198	0,058

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 83.771.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Tabela 9.5.2 Imagem

	Tempogin Antigui no G	N	Subset for alpha = 0.05	
			1	2
Tukey HSD <sup>a,b</sup>	Entre 1 a 2 anos	91	-0,229714	
	Mais de 6 anos	70	-0,127713	-0,127713
	Menos de 1 ano	88	0,070411	0,070411
	Entre 2 a 6 anos	90		0,262746
	Sig.		0,202	0,053
Scheffe <sup>a,b</sup>	Entre 1 a 2 anos	91	-0,229714	
	Mais de 6 anos	70	-0,127713	-0,127713
	Menos de 1 ano	88	0,070411	0,070411
	Entre 2 a 6 anos	90		0,262746
	Sig.		0,277	0,09

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 83.771.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

Tabela 9.5.3 Lealdade

		Tempogin Antigui no G	N	Subset for alpha = 0.05	
				1	2
Tukey HSD <sup>a,b</sup>	Entre 1 a 2 anos	91	-0,192971		
	Mais de 6 anos	70	-0,088119		-0,088119
	Menos de 1 ano	88	0,042583		0,042583
	Entre 2 a 6 anos	90			0,222014
	Sig.			0,418	
Scheffe <sup>a,b</sup>	Entre 1 a 2 anos	91	-0,192971		
	Mais de 6 anos	70	-0,088119		
	Menos de 1 ano	88	0,042583		
	Entre 2 a 6 anos	90	0,222014		
	Sig.			0,065	

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 83.771.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Tabela 9.6 Teste De Kruskal-Wallis – Qualidade Técnica

**Hypothesis Test Summary**

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of QualProduto is the same across categories of Antigui no G.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,002	Reject the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Tabela 9.7 Testes De Comparações Múltiplas – Qualidade Técnica

**Multiple Comparisons**

Dependent Variable: QualProduto

	(I) Tempogin Antigui no G	(J) Tempogin Antigui no G	Mean Difference (I-J)			95% Confidence Interval	
			Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Games-Howell	Menos de 1 ano	Entre 1 a 2 anos	-,0376220	,1642705	,996	-,463911	,388667
		Entre 2 a 6 anos	-,4713348*	,1599690	,019	-,886618	-,056052
		Mais de 6 anos	-,2650853	,1583429	,341	-,676477	,146306
	Entre 1 a 2 anos	Menos de 1 ano	,0376220	,1642705	,996	-,388667	,463911
		Entre 2 a 6 anos	-,4337128*	,1397931	,012	-,796257	-,071169
		Mais de 6 anos	-,2274633	,1379293	,354	-,585588	,130661
	Entre 2 a 6 anos	Menos de 1 ano	,4713348*	,1599690	,019	,056052	,886618
		Entre 1 a 2 anos	,4337128*	,1397931	,012	,071169	,796257
		Mais de 6 anos	,2062495	,1327772	,408	-,138553	,551052
	Mais de 6 anos	Menos de 1 ano	,2650853	,1583429	,341	-,146306	,676477
		Entre 1 a 2 anos	,2274633	,1379293	,354	-,130661	,585588
		Entre 2 a 6 anos	-,2062495	,1327772	,408	-,551052	,138553
Dunnnett C	Menos de 1 ano	Entre 1 a 2 anos	-,0376220	,1642705		-,467802	,392558
		Entre 2 a 6 anos	-,4713348*	,1599690		-,890291	-,052379
		Mais de 6 anos	-,2650853	,1583429		-,680570	,150399
	Entre 1 a 2 anos	Menos de 1 ano	,0376220	,1642705		-,392558	,467802
		Entre 2 a 6 anos	-,4337128*	,1397931		-,799683	-,067742
		Mais de 6 anos	-,2274633	,1379293		-,589454	,134528
	Entre 2 a 6 anos	Menos de 1 ano	,4713348*	,1599690		,052379	,890291
		Entre 1 a 2 anos	,4337128*	,1397931		,067742	,799683
		Mais de 6 anos	,2062495	,1327772		-,142329	,554828
	Mais de 6 anos	Menos de 1 ano	,2650853	,1583429		-,150399	,680570
		Entre 1 a 2 anos	,2274633	,1379293		-,134528	,589454
		Entre 2 a 6 anos	-,2062495	,1327772		-,554828	,142329

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

**ANEXO 10 - Testes às diferenças por motivos para a prática**

Tabela 10.1 Estatística descritiva

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
Lealdade	Manter a saúde	177	-0,026	1,111	0,084	-0,190	0,139	-4,169	1,478
	Emagrecimento	80	0,039	0,816	0,091	-0,143	0,220	-1,956	1,478
	Fazer amigos	13	-0,320	0,594	0,165	-0,679	0,039	-2,085	0,354
	Recreação e lazer	28	0,146	0,830	0,157	-0,176	0,468	-1,054	1,478
	Recomendação médica	15	-0,090	0,902	0,233	-0,590	0,410	-1,796	0,930
	Outro	26	0,109	1,134	0,222	-0,349	0,567	-2,636	1,478
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,169	1,478
Qualidade técnica	Manter a saúde	177	-0,014	1,071	0,081	-0,173	0,145	-3,898	1,760
	Emagrecimento	80	0,046	0,770	0,086	-0,125	0,217	-2,851	1,760
	Fazer amigos	13	-0,275	1,134	0,315	-0,960	0,411	-3,384	1,369
	Recreação e lazer	28	0,341	1,039	0,196	-0,062	0,743	-3,210	1,603
	Recomendação médica	15	-0,091	0,795	0,205	-0,531	0,349	-1,760	1,068
	Outro	26	-0,224	1,110	0,218	-0,673	0,224	-2,241	1,552
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-3,898	1,760
Qualidade funcional	Manter a saúde	177	-0,025	1,071	0,081	-0,184	0,134	-4,603	1,466
	Emagrecimento	80	0,069	0,773	0,086	-0,103	0,241	-2,565	1,466
	Fazer amigos	13	-0,378	1,350	0,374	-1,194	0,438	-4,317	1,140
	Recreação e lazer	28	0,389	0,972	0,184	0,012	0,765	-3,724	1,466
	Recomendação médica	15	-0,241	0,625	0,161	-0,587	0,106	-1,206	0,899
	Outro	26	-0,130	1,080	0,212	-0,567	0,306	-2,311	1,466
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,603	1,466
Satisfação	Manter a saúde	177	-0,021	1,112	0,084	-0,186	0,144	-4,664	1,398
	Emagrecimento	80	0,044	0,703	0,079	-0,113	0,200	-1,752	1,398
	Fazer amigos	13	-0,265	0,787	0,218	-0,740	0,211	-2,643	0,388
	Recreação e lazer	28	0,323	0,804	0,152	0,011	0,634	-1,633	1,398
	Recomendação médica	15	-0,268	1,004	0,259	-0,824	0,288	-2,643	1,398
	Outro	26	-0,052	1,238	0,243	-0,551	0,448	-3,139	1,398
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,664	1,398
Valor	Manter a saúde	177	-0,049	1,110	0,083	-0,213	0,116	-4,051	1,485
	Emagrecimento	80	0,064	0,703	0,079	-0,093	0,220	-2,766	1,485
	Fazer amigos	13	-0,087	0,484	0,134	-0,380	0,205	-0,687	0,888
	Recreação e lazer	28	0,212	0,981	0,185	-0,168	0,593	-2,206	1,485
	Recomendação médica	15	0,245	0,874	0,226	-0,239	0,729	-1,519	1,485
	Outro	26	-0,190	1,257	0,247	-0,698	0,317	-4,051	1,485
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,051	1,485

Tabela 10.2 Test Of Homogeneity Of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Lealdade	3,316	5	333	0,006
QualProduto	2,381	5	333	0,038
QualServiço	3,027	5	333	0,011
Satisfação	5,12	5	333	0,000
Valor	3,756	5	333	0,003

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

**ANEXO 11 - Testes às diferenças por tipo de ginásios**

Tabela 11.1 Estatística Descritiva

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
<b>Expectativas</b>	Tipo II	105	-0,165	0,647	0,063	-0,290	-0,039	-1,962	1,460
	<b>Tipo I</b>	<b>58</b>	<b>0,405</b>	<b>0,914</b>	0,120	0,165	0,645	-2,326	1,789
	Tipo III	176	-0,035	1,159	0,087	-0,208	0,137	-3,379	1,789
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-3,379	1,789
<b>Imagem</b>	Tipo II	105	-0,410	0,819	0,080	-0,569	-0,252	-2,382	1,504
	Tipo I	58	<b>0,346</b>	0,843	0,111	0,125	0,568	-1,301	1,504
	Tipo III	176	0,131	1,072	0,081	-0,029	0,290	-2,819	1,504
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-2,819	1,504
Lealdade	Tipo II	105	-0,104	0,638	0,062	-0,227	0,020	-2,178	1,478
	Tipo I	58	0,131	0,920	0,121	-0,111	0,372	-1,796	1,478
	Tipo III	176	0,019	1,186	0,089	-0,157	0,195	-4,169	1,478
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,169	1,478
<b>Qualidade técnica</b>	Tipo II	105	-0,007	0,575	0,056	-0,118	0,104	-1,395	1,603
	Tipo I	58	<b>0,448</b>	0,802	0,105	0,237	0,659	-1,761	1,760
	Tipo III	176	-0,143	1,202	0,091	-0,322	0,035	-3,898	1,760
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-3,898	1,760
<b>Qualidade funcional</b>	Tipo II	105	-0,125	0,638	0,062	-0,249	-0,002	-1,589	1,466
	Tipo I	58	<b>0,354</b>	0,831	0,109	0,135	0,572	-1,645	1,466
	Tipo III	176	-0,042	1,191	0,090	-0,219	0,135	-4,603	1,466
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,603	1,466
<b>Reclamações</b>	<b>Tipo II</b>	<b>105</b>	<b>0,202</b>	<b>0,574</b>	0,056	0,091	0,313	-1,480	1,748
	Tipo I	58	0,145	0,892	0,117	-0,090	0,379	-2,160	1,748
	Tipo III	176	-0,168	1,193	0,090	-0,346	0,009	-4,114	1,748
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,114	1,748
Satisfação	Tipo II	105	0,004	0,633	0,062	-0,118	0,126	-1,919	1,398
	Tipo I	58	0,205	0,813	0,107	-0,009	0,418	-2,643	1,398
	Tipo III	176	-0,070	1,210	0,091	-0,250	0,110	-4,664	1,398
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,664	1,398
Valor	Tipo II	105	-0,055	0,639	0,062	-0,179	0,069	-1,880	1,485
	Tipo I	58	-0,170	0,944	0,124	-0,419	0,078	-2,853	1,485
	<b>Tipo III</b>	<b>176</b>	<b>0,089</b>	<b>1,177</b>	0,089	-0,086	0,264	-4,051	1,485
	Total	339	0,000	1,001	0,054	-0,107	0,107	-4,051	1,485

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

Tabela 11.2 Test Of Homogeneity Of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Expectativas	12,655	2	336	0,000
Imagem	9,302	2	336	0,000
Lealdade	25,39	2	336	0,000
Qualidade técnica	25,822	2	336	0,000
Qualidade funcional	20,966	2	336	0,000
Reclamações	10,146	2	336	0,000
Satisfação	31,371	2	336	0,000
Valor	16,135	2	336	0,000

Satisfação do Consumidor dos Serviços Oferecidos pelos Ginásios Particulares da Cidade De Maputo:  
Análise das Causas e Consequências

Tabela 11.3 Post Hoc Tests

		Multiple Comparisons					95% Confidence Interval	
Dependent Variable	(I) Tipo Ginásio	(J) Tipo Ginásio	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	
Expectativas	Games-Howell	Tipo II	Tipo I	-,5696009*	0,1357	0,000	-0,893	-0,246
			Tipo III	-0,1294264	0,1078	0,454	-0,384	0,125
		Tipo I	Tipo II	,5696009*	0,1357	0,000	0,246	0,893
			Tipo III	,4401745*	0,1485	0,010	0,088	0,792
		Tipo III	Tipo II	0,1294264	0,1078	0,454	-0,125	0,384
			Tipo I	-,4401745*	0,1485	0,010	-0,792	-0,088
	Dunnett C	Tipo II	Tipo I	-,5696009*	0,1357		-0,895	-0,244
			Tipo III	-0,1294264	0,1078		-0,385	0,126
		Tipo I	Tipo II	,5696009*	0,1357		0,244	0,895
			Tipo III	,4401745*	0,1485		0,085	0,795
		Tipo III	Tipo II	0,1294264	0,1078		-0,126	0,385
			Tipo I	-,4401745*	0,1485		-0,795	-0,085
Imagem	Games-Howell	Tipo II	Tipo I	-,7567070*	0,1365	0,000	-1,081	-0,432
			Tipo III	-,5412035*	0,1136	0,000	-0,809	-0,273
		Tipo I	Tipo II	,7567070*	0,1365	0,000	0,432	1,081
			Tipo III	0,2155035	0,1371	0,261	-0,110	0,541
		Tipo III	Tipo II	-,5412035*	0,1136	0,000	0,273	0,809
			Tipo I	-0,2155035	0,1371	0,261	-0,541	0,110
	Dunnett C	Tipo II	Tipo I	-,7567070*	0,1365		-1,084	-0,429
			Tipo III	-,5412035*	0,1136		-0,811	-0,272
		Tipo I	Tipo II	,7567070*	0,1365		0,429	1,084
			Tipo III	0,2155035	0,1371		-0,112	0,543
		Tipo III	Tipo II	-,5412035*	0,1136		0,272	0,811
			Tipo I	-0,2155035	0,1371		-0,543	0,112
Qualidade técnica	Games-Howell	Tipo II	Tipo I	-,4552526*	0,1193	0,001	-0,740	-0,171
			Tipo III	0,1363829	0,1065	0,408	-0,115	0,387
		Tipo I	Tipo II	,4552526*	0,1193	0,001	0,171	0,740
			Tipo III	,5916355*	0,1389	0,000	0,263	0,921
		Tipo III	Tipo II	-0,1363829	0,1065	0,408	-0,387	0,115
			Tipo I	-,5916355*	0,1389	0,000	-0,921	-0,263
	Dunnett C	FF	Tipo I	-,4552526*	0,1193		-0,742	-0,169
			Tipo III	0,1363829	0,1065		-0,116	0,389
		Physical	Tipo II	,4552526*	0,1193		0,169	0,742
			Tipo III	,5916355*	0,1389		0,260	0,923
		JM&25J	Tipo II	-0,1363829	0,1065		-0,389	0,116
			Tipo I	-,5916355*	0,1389		-0,923	-0,260
Qualidade funcional	Games-Howell	Tipo II	Tipo I	-,4791747*	0,1256	0,001	-0,778	-0,180
			Tipo III	-0,0833718	0,1092	0,726	-0,341	0,174
		Tipo I	Tipo II	,4791747*	0,1256	0,001	0,180	0,778
			Tipo III	,3958029*	0,1413	0,016	0,061	0,730
		Tipo III	Tipo II	0,0833718	0,1092	0,726	-0,174	0,341
			Tipo I	-,3958029*	0,1413	0,016	-0,730	-0,061
	Dunnett C	Tipo II	Tipo I	-,4791747*	0,1256		-0,781	-0,178
			Tipo III	-0,0833718	0,1092		-0,342	0,175
		Tipo I	Tipo II	,4791747*	0,1256		0,178	0,781
			Tipo III	,3958029*	0,1413		0,058	0,733
		Tipo III	Tipo II	,0833718*	0,1092		-0,175	0,342
			Tipo I	-0,3958029	0,1413		-0,733	-0,058
Reclamações	Games-Howell	Tipo II	Tipo I	,0573079*	0,1298	0,898	-0,252	0,367
			Tipo III	,3701714*	0,1059	0,002	0,121	0,620
		Tipo I	Tipo II	-0,0573079	0,1298	0,898	-0,367	0,252
			Tipo III	,3128635*	0,1476	0,090	-0,037	0,663
		Tipo III	Tipo II	-,3701714*	0,1059	0,002	-0,620	-0,121
			Tipo I	-0,3128635	0,1476	0,090	-0,663	0,037
	Dunnett C	Tipo II	Tipo I	,0573079*	0,1298		-0,254	0,369
			Tipo III	,3701714*	0,1059		0,119	0,621
		Tipo I	Tipo II	-0,0573079	0,1298		-0,369	0,254
			Tipo III	,3128635*	0,1476		-0,040	0,666
		Tipo III	Tipo II	-,3701714*	0,1059		-0,621	-0,119
			Tipo I	-,3128635*	0,1476		-0,666	0,040