

A PROBLEMÁTICA DA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES EM AMBIENTE DE ACADEMIA: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

FELI, Priscila Teresinha¹
CHURKIN, Ody Marcos²
PEREIRA, Fabiana Kadota³

RESUMO

O presente trabalho, possui como objetivo analisar a problemática dos desafios relacionados com o processo de fidelização dos clientes em um cenário de academia, analisando neste processo também os motivos relacionados a desistência dos clientes nesse cenário. O valor percebido pelo cliente, a imagem da empresa e os custos de mudança são elementos vitais de lealdade e são críticos para a duração da relação com o cliente. Quando um cliente utiliza uma organização de serviços durante um curto período e decide não renovar a filiação devido a uma percepção de falta de valor, isto afeta negativamente a imagem corporativa e a lealdade do cliente. Num ambiente de clube de saúde, quando os clientes decidem prolongar a sua filiação, isto afeta positivamente a imagem corporativa e a lealdade dos clientes. A retenção de clientes resulta numa imagem corporativa positiva de lealdade dos clientes, e a não incorporação de relações de contingência pode levar a um aumento dos custos de faturação, levantando a necessidade de entender os motivos de tantas falhas em programas de fidelização em academias. Para responder esta pergunta, foi realizada uma revisão bibliográfica sobre o tema em sites e livros confiáveis, tendo como conclusão uma necessidade de reestruturação e melhor organização dos profissionais visando uma forte mais atraente de planos, de um aspecto financeiro e estético, e um serviço mais próximo do consumidor visando um melhor aproveitamento do espaço.

Palavras-chave: Academia. Gestão de Academia. Fidelização de Clientes

1. INTRODUÇÃO

Com a ascensão da indústria de academias, dietas, centros esportivos, bem como com um maior acesso à educação de formação de profissionais para estas áreas, nota-se um aumento substancial na demanda e oferta destes serviços, ocasionando também uma maior concorrência, exigência de qualidade e uma maior taxa de desistência destes serviços. Segundo Saba (2001), o que leva um praticante a manter-se constantemente na atividade física é o hábito. Ao relacionarmos esse

¹ Aluna do Centro Universitário Internacional UNINTER. Artigo apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso. Bacharelado em Educação Física. RU: 1742322.

² Professor Coordenador no Centro Universitário Internacional UNINTER.

³ Professora Orientadora no Centro Universitário Internacional UNINTER.

aspecto com a gestão das academias, percebemos que a permanência de alunos com programas de atividade física é um problema recorrente enfrentados pelos gestores.

Fenômenos climáticos com o período de férias, entre janeiro e março, festas de final de ano, fator que nos meses referentes ao inverno de junho a setembro, também contribuem para a baixa adesão dos alunos promovendo oscilações financeiras de grande proporção para as academias. Prejudicando o faturamento relativo aos meses de baixo fluxo de alunos. Reuniões mensais, as vezes trimestrais para abordarmos interesses relativos ao melhor funcionamento da academia, pude perceber uma questão que sempre surgia, um atendimento de excelência, com foco no objetivo do cliente. E como resultado dessa forma de atender, conseguir reter mais clientes na academia.

Entretanto, quando o gestor dessa academia era abordado pelos alunos e por nós colaboradores, com questões sobre a estrutura, manutenção, disposição de equipamentos no local, demonstrava descontentamento, gerando insatisfação e conseqüentemente a saída do aluno da academia. Com base no tipo de experiência relatada anteriormente, surgiu a necessidade de compreender o porquê desta questão. Entender as justificativas comumente dadas por clientes ao trocarem de academia ou cancelarem seu plano, levantar questões subjetivas como a relação aluno-professor e do círculo social criado entre os clientes são de extrema importância para qualquer gestor que procura criar um plano de fidelização do cliente eficiente. Portanto, urge a necessidade de entender o fenômeno da fidelização de clientes em academias, visando prover subsídios concretos a outros profissionais da área para realização e aprimoramento de suas carreiras.

2. DELIMITAÇÕES E DEFINIÇÕES SOBRE ESTA PESQUISA

De acordo com a *International Health, Racquet & Sportsclub Association* (I.H.R.S.A.) (2016), a indústria do *fitness* continua a crescer. Este crescimento tem sido provocado pelo aumento da promoção do desporto e da atividade física em entidades públicas e privadas, favorecendo uma maior taxa de atividade física. Nota-se uma preocupação em nível internacional na esfera pública, como é o caso da Espanha, onde os principais gestores são as entidades locais (câmaras municipais) que reservam nos seus planos urbanísticos os terrenos necessários para a

construção e gestão de instalações desportivas (Consejo Superior de Deporte, 2017). Ao ter incentivo governamental, as práticas esportivas acabam fortalecendo diversos setores da sociedade, tais como a saúde e sua demanda em cuidados preventivos para um público muito maior que, muitas vezes, não teria condições de pagar mensalidades em academias particulares. Embora seja verdade que as autoridades locais investem no aumento do desporto, o investimento do Estado espanhol diminuiu nos últimos anos (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2017) e esta situação pode ter um impacto na percepção que os consumidores têm das instalações desportivas, mostrando a fragilidade que a infraestrutura esportiva da esfera pública possui de acordo com o regime político vigente e seu pensamento sobre a questão esportiva, como foi o caso de transição de partidos na Espanha.

Em relação à oferta privada nacional, de acordo com o Relatório da América Latina 2012, feito pela Associação Internacional de Saúde, Raquete e Clube Esportivo (IHRSA), somente em 2011, o número de academias aumentou 30% e a renda do setor de fitness e bem-estar aumentou 10% no Brasil, circulando cerca de 2,45 bilhões de reais nas economias locais. Com esta faturação, o Brasil figura no terceiro lugar do ranking da indústria de academias na América, atrás apenas dos países da América anglo-saxã.

A associação brasileira de academias (ACAD), afirma que mais de 5 milhões de brasileiros, cerca 3% da população do país, frequentam academias de ginástica. Também nos é referido pode aumentar ainda mais, considerando que nações como Holanda e Dinamarca têm 40% de sua população como membros de tais estabelecimentos, porém fatores de renda, acessibilidade, qualidade do ensino e formação limitam demasiadamente o crescimento desta indústria no Brasil.

De fato, tanto nas instalações públicas (cujo objetivo é desenvolver programas desportivos) como nas instalações desportivas privadas (cujo objetivo é o ganho económico), a fidelidade dos clientes é primordial para que estes possam continuar a praticar desporto, o que resulta num maior benefício económico (Reichheld, 1996). Esta situação reflete a necessidade de estudar a fidelidade dos clientes e as variáveis que influenciam o seu comportamento (García-Fernández et al., 2014).

Entre as variáveis analisadas no sector do fitness, a qualidade e a satisfação destacam-se pela sua forte relação com intenções futuras. Além disso, a literatura recente sobre gestão desportiva demonstra um interesse crescente na análise do

valor percebido como uma variável decisiva para a lealdade dos clientes a uma organização desportiva. Por este motivo, o estudo da qualidade, valor percebido e satisfação são importantes para os gestores dos centros de fitness públicos e privados, a fim de compreender as percepções dos clientes e estabelecer ações corretivas.

Embora a fidelidade do cliente em ambas as organizações desportivas deva ser uma prioridade (Clavel et al., 2017), as características inerentes a cada modelo organizacional poderiam ter um impacto no comportamento final do utilizador desportivo. Por este motivo, a análise de como a qualidade, o valor percebido e a satisfação estão relacionados com a fidelidade em cada tipo de centro de fitness ajudaria os gestores destas organizações a contemplar as ações mais específicas a serem implementadas.

2.1. Qualidade aparente da academia e sua relação com a satisfação do cliente

Zeithaml (1988) define a qualidade percebida como um julgamento ou atitude global em relação à superioridade de um serviço. Na indústria do fitness, a qualidade percebida tem sido uma das variáveis mais estudadas, surgida a partir da década de 1980, mas não houve acordo sobre as dimensões relativas à sua composição. Há uma variedade de ferramentas que têm sido utilizadas num esforço para estudar a qualidade. Chelladurai et al. (1987) foram pioneiros na análise da qualidade com a Escala de Atributos de Serviços de Fitness (S.A.F.S.), anteriormente desenvolvida na Escala de Qualidade em Serviços de Fitness (S.Q.F.S.) por Chang e Chelladurai (2003). Kim e Kim (1995) propuseram a Escala de Qualidade dos Centros Desportivos (Q.U.E.S.C.), que foi depois adaptada por Papadimitriou e Karteroliotis (2000) com a utilização da Escala de Qualidade dos Serviços de Fitness e Desporto (F.I.T.S.S.Q.). Do mesmo modo, outros estudos analisaram a qualidade em centros de fitness gregos (Alexandris, Dimitriadis, & Kasiara, 2001), centros de fitness sul-africanos (Dhurup, Singh, & Surujlal, 2006), centros espanhóis (García, Cepeda, & Martín, 2012) e centros cipriotas (Tsitskari, Antoniadis, & Costa, 2014). Em cada um destes, as dimensões variaram em função da adaptação da escala.

Outros estudos da indústria do fitness decorrem da proposta Brady and Cronin (2001) que resulta das interações entre a qualidade física, qualidade ambiental e qualidade dos resultados e, em particular, devido à sua aplicabilidade

direta, os de Alexandris et al (2004) e Ko e Pastore (2005). As dimensões acima mencionadas são adaptadas à interação do pessoal, instalações e resultados esperados, que são decisivos na indústria do fitness. Além disso, estudos recentes como os de Avourdiadou, Laios, Kosta, verificaram como a qualidade era composta por estas dimensões em centros de fitness públicos, privados e de baixo custo, respectivamente.

É importante salientar como a satisfação tem recebido um interesse crescente na literatura académica, sendo considerada como um antecedente de lealdade. A satisfação é considerada como uma resposta ou uma avaliação pós-consumo. Estudos publicados abordaram a relação entre qualidade e satisfação, tendo a qualidade como antecedente de satisfação. A sua importância centra-se no entendimento de que clientes satisfeitos respondem positivamente em situações económicas e competitivas, aumentando o volume de aquisição de produtos, uma queda no custo de comunicação e a atracção de novos clientes.

Do mesmo modo, há provas dentro do sector de fitness da relação causal entre qualidade e satisfação. Embora se tenha trabalhado em centros de fitness públicos, a maioria tem analisado esta relação em instalações privadas. Este facto indica uma falta de estudos no sector público e, por conseguinte, existe uma lacuna na afirmação desta relação neste modelo de negócio.

Da mesma forma, o valor percebido foi reconhecido como o núcleo da estratégia global de uma organização, ganhando o título de "o coração da aproximação moderna ao marketing". Zeithaml (1988, p. 14) define-o como "a avaliação global pelo consumidor da utilidade de um produto, com base na percepção do que é recebido e do que é dado". Esta valorização global baseia-se no que o cliente está disposto a oferecer em relação ao que vai receber em troca (Oliver, 1999). A relação causal entre qualidade e valor percebido tem recebido atenção recentemente, entendendo a qualidade como fator determinante do valor percebido (Teas; Agarwal, 2000). De facto, é do conhecimento geral que o valor é uma consequência da qualidade (Cronin, Brady, & Hult, 2000).

Diferentes estudos foram publicados no contexto de centros de fitness. Entre eles, a relação causal diminuiu, tornando o valor percebido uma consequência da qualidade em instalações privadas, instalações públicas e com consumidores de ambos os tipos de centros.

Além disso, o valor percebido e a satisfação apresentaram uma relação causal entre ambas as variáveis. Woodruff e Gardial (1996) afirmam que a sua afinidade se deve fundamentalmente a uma relação natural, uma vez que ambos os conceitos são construídos com base em percepções de avaliação. Em publicações anteriores sobre este assunto, o que tem recebido maior aceitação é a compreensão de que a satisfação é a consequência do valor percebido. Da mesma forma, existem provas com clientes de centros de fitness públicos e privados que abordam a relação positiva e direta entre o valor e a satisfação do cliente.

2.2. O valor, satisfação e intenções de permanecer na academia

Vários estudos têm-se centrado na relação positiva entre o valor percebido e as intenções de comportamento do cliente. Em particular, Lewis e Soureli (2006) declaram que o valor percebido é o fator mais determinante para que um cliente adquira um produto. No caso de estudos realizados em centros de fitness, embora existam estudos que não relacionaram positivamente estas variáveis, a maioria dos estudos confirma uma relação positiva e direta entre o valor percebido e as intenções futuras nos centros de fitness públicos e nos centros de fitness privados

Da mesma forma, Galen, Dean e Janet (2005) afirmam que a satisfação é uma previsão de intenções futuras e um cliente satisfeito tende a partilhar as suas experiências com cinco ou seis pessoas e um cliente insatisfeito com dez (Zairi, 2000). Se um cliente estiver satisfeito, é mais provável que os serviços ou produto sejam recomprados ou reutilizados.

A relação entre a satisfação e a fidelidade de um cliente ou intenções futuras tem sido estudada pelo sector desportivo com muitas abordagens. Além disso, é, desde há muito, uma das relações mais verificadas no sector do fitness. Vários estudos afirmam de forma abrangente esta relação direta em público.

2.3. A qualidade do serviço prestado

A fidelidade do cliente é impulsionada em parte pela qualidade do serviço, o que por sua vez impulsiona a retenção do cliente em qualquer negócio orientado para o serviço. Embora a satisfação seja significativamente melhor entre clientes experientes, a qualidade do serviço é de clientes novatos.

A qualidade do serviço afeta a satisfação tanto de clientes novatos como de clientes experientes, e é um componente vital para a retenção de clientes. Os clientes têm uma expectativa de qualidade de serviço baseada nos seus tipos de membros e nos clubes que frequentam, e esperam que os seus clubes de fitness forneçam um serviço de qualidade superior. Por conseguinte, a experiência do cliente deve estar na vanguarda das atividades dos gestores e do pessoal dos clubes de saúde e fitness.

Os gerentes e o pessoal devem continuar a avaliar regularmente os clientes para avaliar a qualidade do serviço. Os investigadores consideram a qualidade do serviço como o principal antecedente da satisfação do cliente. A relação entre a qualidade do serviço e a satisfação do cliente é positiva, e indica que uma maior qualidade do serviço pode aumentar a satisfação do cliente. Os resultados de pesquisas anteriores demonstram que a qualidade do serviço é uma construção multidimensional, consistindo tanto na qualidade técnica como funcional.

A qualidade de serviço útil deve ter cinco dimensões específicas: tangibilidade (instalações físicas, equipamento, e aparência dos trabalhadores), fiabilidade (capacidade de executar o serviço prometido de forma fiável e precisa), capacidade de resposta (vontade de ajudar os clientes e de prestar um serviço rápido), garantia (conhecimento e cortesia dos trabalhadores e suas capacidades de inspirar confiança e confiança), e empatia (atenção atenciosa e individualizada que a organização presta aos clientes).

A qualidade do serviço atua como um preditor crítico da satisfação e lealdade do cliente. Ismail e Yunan (2016) confirmaram que a capacidade dos prestadores de serviços para implementar as cinco dimensões de tangibilidade, fiabilidade, capacidade de resposta, garantia e empatia no desempenho dos trabalhos diários pode levar a uma melhor satisfação e lealdade do cliente.

A indústria de clubes de saúde e fitness é um mercado em mudança dramática, e a qualidade do serviço é a chave para se obter uma vantagem competitiva. A qualidade do serviço continua a ganhar popularidade para melhorar a retenção de clientes. Os efeitos da qualidade do serviço na satisfação do cliente e na intenção de atitude ou comportamento são cruciais para criar e manter uma vantagem competitiva. Existem ligações entre a qualidade do serviço, satisfação do cliente e lealdade, e têm uma influência positiva na formação da satisfação e na intenção de recompra. As percepções dos clientes sobre a qualidade do serviço

influenciam a sua satisfação e intenção. As dimensões de qualidade de serviço para clubes de fitness, tais como pessoal, tangíveis, equipamento, concepção de instalações, empatia, capacidade de resposta, acessibilidade, condições ambientais, e garantia são essenciais como indicadores de qualidade de fitness.

Um problema relativo à satisfação do cliente é prestar demasiada atenção a diferentes abordagens para atrair novos clientes e não se concentrar na retenção de clientes. As empresas comunicam com os clientes através do marketing social, proporcionando aos membros níveis mais elevados de consciência do cliente e, por sua vez, atraindo mais clientes e mantendo-os como clientes leais. O marketing social utiliza os princípios e técnicas do marketing comercial para transmitir crenças, atitudes, e comportamentos na comunidade. Arefi, Tavakoli, e Heidari (2016) argumentaram que a gestão da medição da satisfação do cliente envolve um ciclo completo de melhoria e excelência empresarial do ponto de vista dos clientes.

O principal objetivo não é medir a satisfação do cliente, mas sim melhorar os benefícios para a saúde percebidos pelo cliente. Um problema comum nos clubes de saúde e fitness é que alguns consumidores partem e depois decidem regressar devido a uma percepção de melhor serviço. As organizações de serviços que requerem a adesão do cliente devem monitorizar e avaliar a retenção, satisfação e lealdade do consumidor para facilitar as intenções do cliente. O conceito de serviços ao consumidor que requerem a adesão paga abrange várias indústrias, incluindo clubes de saúde, clubes nacionais, organizações desportivas, armazéns de retalho, museus, organizações de aluguer de férias, e organizações profissionais. As organizações de membros enfrentam consistentemente o desafio de reter clientes, e lutam com a satisfação do consumidor. A satisfação percebida difere entre aqueles que continuam a ser membros e aqueles que deixam a sua filiação caducar.

2.4. A diferenciação do serviço

A qualidade do serviço é muitas vezes vista como superior se os serviços forem distintos dos oferecidos pelos concorrentes. Por exemplo, Ramamoorthy et al.(2018) relacionaram a qualidade de serviço com a mistura de técnicas de marketing utilizadas pelas indústrias de serviços. As empresas manipulam produto, lugar, preço e promoção para diferenciar os serviços da sua organização dos

serviços de outra. O serviço ao cliente é uma sucessão de atividades através das quais a direção e o pessoal do clube interagem com os clientes.

Os clientes anseiam por um serviço fiável e personalizado, e esperam uma facilidade favorável em troca do seu patrocínio. Para que os clubes mantenham uma vantagem competitiva, a qualidade do serviço deve ser superior. Este tipo de diferenciação pode traduzir-se na retenção de clientes. A mesma diferenciação de serviços é essencial no sector da saúde e do fitness. A qualidade do serviço tornou-se de primordial importância no ambiente competitivo da indústria do fitness. Tsitskari et al. (2017) concluíram que os clientes dos clubes de saúde e fitness são exigentes e têm elevadas expectativas, desafiando assim os clubes de saúde e fitness a satisfazerem essas expectativas, pelo que a compreensão da relação entre qualidade de serviço, satisfação do cliente, fidelidade e intenções comportamentais é inestimável para os clubes de fitness que procuram formas de reter os clientes existentes.

3. METODOLOGIA

Esse estudo tem como base uma pesquisa bibliográfica visando alcançar os objetivos propostos. Inicialmente será feita uma revisão bibliográfica para descrever teorias que abordam o tema, fundamentado em alguns teóricos, usando como fonte livros, dissertações, artigos, sites internet, que falam sobre a importância do cuidado a quedas de idosos em ambiente de saúde. Este trabalho foi feito com base em uma pesquisa de carácter qualitativo do tema proposto, valorizando a qualidade da informação a ser elaborada para a formação de um material de qualidade visando um aumento na bibliografia ofertada para futuros trabalhos

A pesquisa qualitativa responde a questionamentos muito especiais e trabalha com o universo de significado, motivação, desejo, crença, valores e atitudes, que se refere ao espaço mais profundo de relações, processos e fenômenos que não podem ser quantificados. TRIVIÑOS (1987, p. 128) acredita que a pesquisa qualitativa é de natureza descritiva, porque se trata de uma “descrição dos fenômenos está repleta do significado que lhes é dado pelo ambiente e, por serem produto de opiniões subjetivas, rejeita todas as expressões quantitativas, numéricas e qualquer medida”.

Além disso, segundo TRIVIÑOS (1987), a maioria das pesquisas na área de educação é de natureza descritiva, com foco na compreensão dos desejos, características e problemas da comunidade.

Para MARINHO (1980), A pesquisa é um método de investigação que visa descobrir perguntas e respostas a perguntas através do uso de processos científicos. O método utilizado na pesquisa é qualitativo, neste método as informações a serem descritas e analisadas devem ser coletadas, e o problema deve ser observado com viés científico, e mais elementos devem ser coletados e atentados para um melhor entendimento do problema.

Segundo Bogdan e Biklen (1982, apud Ibíd. p.13):

A pesquisa qualitativa ou naturalística envolve a obtenção de dados descritivos, obtidos no contato direto do pesquisador com a situação estudada, enfatiza mais o processo do que o produto e se preocupa em retratar a perspectiva dos participantes.

Portanto, ao unirmos o estudo de casos com a metodologia da pesquisa bibliográfica de caráter qualitativa, baseada em autores da área em fontes de sites confiáveis, destacamos que a metodologia empregada possui forte embasamento e solidez, tendo em vista a múltipla visão autoral presente na obra, tanto de caráter nacional quanto internacional, necessárias para estimular a formação desta bibliografia, na qual visa justamente realizar este mesmo processo em pesquisas futuras.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Até à data, existe uma lacuna na literatura de gestão desportiva para estudar exaustivamente as relações de qualidade, valor percebido, satisfação e intenções futuras num modelo que se ajusta aos centros de fitness públicos e de baixo custo. Os resultados deste estudo contribuíram com provas que confirmam as conclusões de estudos anteriores relativamente a modelos de fidelidade, e mostram que as intenções futuras dos consumidores de fitness dependem da qualidade, do valor percebido e da satisfação. No entanto, os resultados demonstraram que as relações dependem em grande medida do modelo de negócio.

Os resultados demonstram que as instalações e os programas se complementam em qualidade global para os clientes em ambos os modelos de negócio. De forma abrangente, o modelo privado tem um maior peso nas instalações como fator determinante da qualidade global.

Os resultados confirmam a relação entre qualidade global e satisfação, resultando numa forte relação com as instalações públicas. Do mesmo modo, a relação entre a qualidade global e o valor percebido é confirmada com instalações privadas de baixo custo demonstrando uma relação mais forte e havendo uma relação mais fraca nos centros públicos. Embora a relação entre o valor percebido e a satisfação tenha sido direta e positiva em ambos os modelos, os resultados indicam uma relação mais forte nos estabelecimentos privados. Da mesma forma, os resultados demonstram que o valor percebido não tem uma relação significativa com intenções futuras em instalações privadas, como afirmado por Theodorakis et al. (2014). Apesar disto, a relação existiu em centros públicos, como indicado anteriormente por Murray e Howat (2002) e Calabuig et al. (2014).

Com esta pesquisa, nota-se que a qualidade do serviço, satisfação do cliente, e lealdade do cliente eram o foco dos gestores que tinham melhorado a retenção de clientes nos seus clubes de saúde e fitness. Os gestores dos clubes de saúde e de fitness precisam de pensar fora da caixa e concentrar-se na qualidade do serviço para melhorar a retenção de clientes. A retenção de clientes faz parte do sucesso de um clube de saúde e de fitness. As redes sociais e a tecnologia estão a tornar muito mais fácil para os clubes de saúde e de fitness reter os seus clientes. Os gestores de clubes de saúde e de fitness devem incluir o conhecimento das redes sociais, redes sociais e responsabilidade social na sua estratégia de sustentabilidade. É vital para os gestores de clubes de saúde e de fitness satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes, fornecendo qualidade e valor ao serviço. Todos os participantes revelaram que a valorização do envolvimento do cliente e a promoção de relações pessoais com os seus clientes contribuíram para uma melhor retenção e rentabilidade do cliente. Os resultados deste estudo fornecem aos gestores de clubes de saúde e de fitness mais informações para melhorar a retenção de clientes. Os resultados deste estudo podem criar resultados sociais positivos e ajudar a melhorar a longevidade de alguns clubes de saúde e de fitness.

Levo comigo não apenas uma bagagem teórica muito mais ampla da pedagogia, mas também uma bagagem social, cultural e humana de um tema no

qual não possuía muito contato, possibilitando um estudo mais íntimo e uma revisão bibliográfica muito mais complexa sobre o tema, mudando muitos paradigmas pessoais e me auxiliando na minha evolução.

REFERÊNCIAS

- AVOURDIADOU, S., LAIOS, A., KOSTA, G., & THEODORAKIS, N. (2014). The relationship of service quality dimensions with the overall satisfaction among participants from different experience levels. **Hellenic Journal of Sport & Recreation Management**, 11(1), 1–13.
- AVOURDIADOU, S., & THEODORAKIS, N. D. (2014). The development of loyalty among novice and experienced customers of sport and fitness centers. **Sport Management Review**, 17(4), 419–431.10.1016/j.smr.2014.02.001
- AREFI, M. F., TAVAKOLI, G., & HEIDARI, O. (2016). Towards a conceptual model of customer satisfaction for manufacturing organizations and presenting a three phases approach. **Economics**, 3, 411-443. Retrieved from <http://www.ijmae.com>
- BRADY, M. K., & CRONIN, J. J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach. **Journal of Marketing**, 65, 34–49.10.1509/jmkg.65.3.34.18334
- CLAVEL, I., IGLESIAS-SOLER, E., GALLARDO, L., RODRIGUEZ-CAÑAMERO, S., & GARCÍA-UNANUE, J. (2017). A prediction model of retention in a Spanish fitness centre. **Managing Sport and Leisure**. doi:10.1080/23750472.2016.1274675
- CONSEJO SUPERIOR DE DESPORTES. (2017). **Estructura del Deporte Español. Evolución y Síntesis**. Disponível em <http://www.csd.gob.es/csd/legislacion/estructura-del-deporte-espanol/3-estructura-del-deporte-espanol/>
- GALEN, T., DEAN, F., & JANET, S.(2005).Consumer satisfaction and identity theory: A model of sport spectator Conative loyalty. **Sport Marketing Quarterly**, 14, 98–111
- INTERNATIONAL HEALTH, RACQUET & SPORTS CLUB ASSOCIATION. (2016). **The IHRSA Global Report 2015**. Boston, MA: Author
- ISMAIL, A., & YUNAN, Y. (2016). Service quality as a predictor of customer satisfaction and customer loyalty. **LogForum**, 12, 269-283. doi:10.17270/J.LOG.2016.4.7
- KO, J. Y., & PASTORE, D. (2005). A hierarchical model of service quality for the recreational sport industry. **Sport Marketing Quarterly**, 14, 84–97
- LEWIS, B. R., & SOURELI, M. (2006). The antecedents of consumer loyalty in retail banking. **Journal of Consumer Behaviour**, 5(1), 15–31.10.1002/(ISSN)1479-1838
- MARCUS, B. H; SELBY, V. C ; NIAURA, R. S. Self-efficacy and the stages of exercise behavior change. In: **Research quarterly for exercise and sport**, 1988. apud, SABA, F. Aderência: a prática do exercício físico em academias. São Paulo: Manole, 2001

MERCADO MUNDIAL DO FITNESS: PRINCIPAIS PLAYERS E MUDANÇAS NO TOP TEN. Rio de Janeiro: **ACAD**, v. 3, ago. 2018. Disponível em: <https://www.acadbrasil.com.br/wp-content/uploads/2019/03/edicao-82.pdf>. Acesso em: 31 jan. 2021.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE. (2017). **Anuario de Estadísticas Deportivas 2017**. Madrid: Secretaría General Técnica

RAMAMOORTHY, R., GUNASEKARAN, A., ROY, M., RAI, B. K., & SENTHILKUMAR, S. A. (2018). Service quality and its impact on customers' behavioral intentions and satisfaction: An empirical study of the Indian life insurance sector. **Total Quality Management & Business Excellence**, 29, 834-847. doi:10.1080/14783363.2016.1240611

REICHHELD, F. (1996). **The loyalty effect: The hidden force behind growth, profits, and lasting value**. Boston, MA: Harvard Business School Press.

OLIVER, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? **Journal of Marketing**, 63, 33-44. 10.2307/1252099

TEAS, R. K., & AGARWAL, S. (2000). The effects of extrinsic product cues on consumers' perceptions of quality, sacrifice, and value. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 28(2), 278-290. 10.1177/0092070300282008

THEODORAKIS, N. D., HOWAT, G., KO, Y. J., & AVOURDIADOU, S. (2014). A comparison of service evaluation models in the context of sport and fitness centers in Greece. **Managing Leisure**, 19(1), 18-35. 10.1080/13606719.2013.849505

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

TSITSKARI, E., TZETZIS, G., & KONSOUHAS, D. (2017). Perceived service quality and loyalty of fitness centers' customers: Segmenting members through their exercise motives. **Services Marketing Quarterly**, 38, 253-268. doi:10.1080/15332969.2017.1366211

WOODRUFF, B. R., & Gardial, F. S. (1996). Know your customer: New approaches to understanding customer value and satisfaction. **Malden: Blackwell Business**.

ZAIRI, M. (2000). Managing customer satisfaction: A best practice perspective. **The TQM Magazine**, 12, 389-394. 10.1108/09544780010351670

ZEITHAML, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. **Journal of Marketing**, 52(3), 2-22. 10.2307/1251446