

MOTIVAÇÕES PARA A ROTATIVIDADE DE USUÁRIOS EM ACADEMIAS DE GINÁSTICA

REASONS FOR USERS' TURNOVER IN FITNESS CENTERS

EVADIO PEREIRA FILHO

Professor do Instituto Federal da Paraíba (IFPB)

Doutorando em Administração (UFRN)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3340-1233> / E-mail: evadio.filho@gmail.com

Avenida Senador Salgado Filho, Departamento de Administração, Campus Universitário,
Lagoa Nova, 59078-900, Natal, Brasil.

RUAN RODRIGO ARAÚJO DA COSTA

Professor do Instituto Federal do Rio Grande do Norte (IFRN)

Doutorando em Administração (UFRN)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0962-391X> / E-mail: ruanrac@gmail.com

MIGUEL EDUARDO MORENO ANEZ

Professor do PPGA - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - PPGA/UFRN

Doutor em Administração (EAESP- FGV)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9386-7724> / E-mail: anez21@hotmail.com

MARKE GEISY DA SILVA DANTAS

Professor do Instituto Federal do Rio Grande do Norte (IFRN)

Doutorando em Administração (UFRN)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8991-7792> / E-mail: markegeisy@hotmail.com

Submissão: 05/08/2019. Revisão: 21/05/2020. Aceite: 11/06/2020. Publicação: 03/08/2020.

DOI: <http://dx.doi.org/10.22277/rgo.v13i3.5036>

RESUMO

Este artigo propôs a compreensão dos motivos que levam os usuários a trocarem uma academia de ginástica por outra. A teoria fundamentada foi empregada como desenho de pesquisa, com uso de entrevistas semiestruturadas. Foram interrogados cinco membros de academias de Natal/RN e que tinham executado pelos menos uma troca de estabelecimento. A análise temática orientou a avaliação dos materiais transcritos, executando codificações aberta, axial e seletiva. O trabalho permitiu o desenvolvimento de um *framework* capaz de apontar os fatores que explicaram a rotatividade no setor de *fitness*. Os antecedentes deste fenômeno resumiram-se a dimensão intrínseca ao sujeito e a dimensão extrínseca, relativa ao ambiente da academia. A primeira compreendeu restrições intrapessoais, parcerias, obrigações externas e necessidades, ao passo que a outra englobou *core service*, conveniência, administração e imagem, condições de segurança, higienização, estratégias de precificação, aspectos tangíveis e *staff team*. Constataram-se interrelações entre elementos das duas dimensões. Os resultados colaboram para o enriquecimento do campo temático do comportamento do consumidor no contexto *fitness*, e permitem a replicação do modelo teórico em estudos futuros.

Palavras-chave: Motivos. Rotatividade de usuários. Academias de ginástica.

ABSTRACT

This article proposed the understanding of the reasons that lead users to change from one fitness center to another. Grounded theory was employed as research design, using semi-structured interviews. Five fitness center customers in Natal/RN were questioned. These users had made at least one business exchange. The thematic analysis guided the evaluation of the transcribed materials, performing open, axial, and selective coding. The paper made possible the development of a framework capable of indicating the factors that explain the customer turnover in the fitness sector. The antecedents of this phenomenon were summarized the intrinsic dimension to the subject and the extrinsic dimension, relative to the environment of the fitness center. The first dimension included intrapersonal restrictions, partnerships, external obligations and needs, while the other included core service, convenience, administration and image, safety conditions, hygiene, pricing strategies, tangible aspects, and staff team. In addition, there were interrelations between elements of the two dimensions. Results contributed to the enrichment of the thematic field of consumer's behavior in the fitness context and allow the replication of the theoretical model in future studies.

Keywords: Reasons. Users turnover. Fitness center.

1 INTRODUÇÃO

A rotatividade de clientes é uma questão vivenciada por diversos setores. Na indústria de serviços, a inseparabilidade entre produção e consumo intensifica este fenômeno. Para Lovelock (2006), a insatisfação do consumidor e a possível quebra de contrato advêm de suas percepções, em tempo real, quanto às falhas na prestação do serviço.

Contudo, a maneira como a rotatividade de clientes é compreendida pode oscilar de um contexto para outro. É natural que a rotação de usuários se mostre danosa em escritórios contábeis (ECKERT et al., 2013) e empresas de telefonia móvel (ALSHURIDEH, 2014) pois prejudica a solidificação do *market share*. Na contramão, a ruptura de vínculo empresa-cliente constitui-se como um evento salutar para outras organizações. É algo desejável pelos gestores de instituições de ensino (VANZ et al., 2016) e hospitais (BHATTI et al., 2015) porque melhora *performance* dos custos operacionais. No mais, há uma pluralidade de razões que levam os consumidores a trocarem uma empresa por outra. A comoditização do atendimento, a relação antiética empresa-consumidor (ECKERT et al., 2013) e falta de credibilidade do prestador de serviço (ALSHURIDEH, 2014; VANZ et al., 2016) configuram-se como exemplos.

Acadêmicos (CALESCO; BOTH, 2015; KNIVETON; 2005; THEODORAKIS et al., 2004; TSITSKARI; TSAKIRAKI, 2013) asseguram que a indústria do *fitness* é marcada por expressivas taxas de rotatividade. Esse índice atinge, em média, uma faixa de 25% a 40% da carteira de clientes (INTERNATIONAL HEALTH, RACQUET & SPORTSCLUB ASSOCIATION, 2016). Diversas razões podem gravitar no eixo de explicação desse fenômeno. Mudança de residência, lesões, grau de compromisso psicológico frente à marca, aparelhos em má estado de conservação, funcionários não qualificados, preço (CALESCO; BOTH, 2015; HOWAT; MURRAY; CRILLEY, 1999; TSITSKARI; TSAKIRAKI, 2013) e conhecimento limitado dos gestores (TSITSKARI; QUICK; TSAKIRAKI, 2014) são possibilidades ventiladas na literatura.

Todavia, estudos empíricos no contexto de *fitness* que tangenciam a rotatividade são embrionários. Limitam-se a enquadrar a insatisfação com os serviços como elemento motriz, a exemplo do trabalho de Calesco e Both (2015). Nessa linha, Kniveton (2005) argumentou que os gestores precisam ter uma compreensão mais profunda e holística a respeito das razões que conduzem os usuários a deixar uma academia por outra, pois os conjuntos de motivos distinguem-se entre grupos de gênero e faixa etária (KNIVETON, 2005).

Ademais, autores (CHELLADURAI; SCOTT; HAYWOOD-FARMER, 1987; TSITSKARI; TSAKIRAKI, 2013; YILDIZ; KARA, 2012) apontaram as academias de ginástica como um dos setores em ascensão. Isso decorre do estilo de vida contemporâneo que pressionou os consumidores a incorporarem práticas mais saudáveis em suas rotinas. A adoção de atividades físicas regulares e de hábitos alimentares regrados constituem exemplos dessa mudança atitudinal. Dados revelaram essa tendência de mercado atrativo e de intensa competição. Em 2009, o quantitativo de clientes cresceu 26,5% a nível mundial, adotando o ano anterior como referência. Para 2015, o acréscimo girou em torno de 3,6%. Isso representa 151,5 milhões de consumidores atendidos por mais de 186 mil empreendimentos, os quais faturaram 81 bilhões de dólares (INTERNATIONAL HEALTH, RACQUET & SPORTSCLUB ASSOCIATION, 2017). O Brasil ocupa a segunda posição em número de estabelecimentos (34,5 mil) e a quarta em relação a clientes, com 9,6 milhões (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ACADEMIAS, 2017).

À luz do exposto, este trabalho procurou compreender os fatores motivacionais que demarcam o fenômeno da rotatividade de clientes em academias de ginástica. Uma questão-chave norteia esse entendimento: *o que motiva os clientes a trocarem de academias de ginástica?* Foram entrevistados cinco membros de academias de Natal/RN e que realizaram pelo menos uma troca de estabelecimento. O estudo justifica-se a partir de *insights* proporcionados aos gestores da área, auxiliando-os em processos decisórios voltados a aperfeiçoar os serviços. Na esfera acadêmica, o trabalho alarga as discussões sobre gestão de relacionamento com os clientes, a qual Tsitskari e Tsakiraki (2013) veem como fragilidade organizacional peculiar ao setor de *fitness*.

2 RELACIONAMENTO COM CLIENTES EM SERVIÇOS

Profissionais de marketing entendem que um bom relacionamento com o cliente permite capitalizar os investimentos direcionados à melhoria de serviços. É comum que contatos repetidos entre clientes e provedores de serviços gerem informações sobre requisitos e necessidades dos consumidores. Assim, essa série de encontros de serviço auxilia os gestores a conhecer melhor os seus clientes, facilitando a adaptação do serviço às especificações da clientela. Além disso, há relatos da literatura sobre o desejo dos clientes por relacionamentos mais personalizados e mais próximos aos provedores de serviços. Para tanto, a construção de relacionamentos fortes passa pelo fundamento da confiança. Os clientes devem desenvolver confiança a partir de suas experiências com o prestador de serviço. Sem esse quesito, não é possível dar continuidade a um relacionamento comercial. O cliente não pode pôr em dúvida as boas intenções do parceiro. As comunicações entre eles devem ser abertas, consistentes, honestas e frequentes. Enfim, os parceiros devem estar dispostos a dar, e não apenas receber. Não é a troca pela troca. O desejo de manter vínculos relacionais perpassa pela percepção de benefícios, dentre os quais também se destacam o comprometimento, dependência do parceiro e as normas relacionais (BERRY, 1995; PALMATIER et al., 2006; ZHANG et al., 2016).

Em serviços, há uma preocupação com a consolidação do relacionamento empresa-cliente, uma vez que heterogeneidade e inseparabilidade são traços peculiares (GRÖNROOS, 1984). Isso torna a gestão de operações de serviços complexa, a exemplo do que ocorre no setor de *fitness* (CHELLADURAI et al., 1987). Segundo Athanasopoulou (2008), em centros esportivos, os clientes possuem alto nível de interação com a empresa por se tratar de serviços personalizados e com objetivos de longo prazo. Logo, os gestores necessitam dar atenção especial a forma como administram os relacionamentos com seus clientes. Afthinos, Theodorakis e Nassis (2005) relataram que, em academias de ginástica, os momentos de contato entre funcionários e consumidores são críticos.

Estudos seminais (KIM; KIM, 1995; PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985) salvaguardam que a entrega de serviços com alta qualidade é uma estratégia empregada por organizações que pretendem alcançar vantagem competitiva. Qualidade que, para Grönroos (1984), incorpora em sua concepção genuína a interação consumidor-empresa, a partir de uma dimensão rotulada qualidade funcional (maneira como o cliente recebe o resultado técnico do serviço). Athanasopoulou (2008) e Hurley (2004) realçaram a ineficiente gestão de relacionamentos como um antecedente da rotatividade dos clientes.

Contudo, estudos empíricos pouco contribuem para uma compreensão mais profunda sobre o relacionamento clientes-academias. Para Athanasopoulou (2008), trabalhos que tratam sobre essa temática em *fitness* são omissos ou apenas a tangenciam. A autora enfatizou a relevância de enveredar nessa lacuna. No mais, não há um consenso sobre o conjunto de motivos que levam a rotatividade de usuários. Kim e Kim (1995), por exemplo, citaram as falhas de serviço como único fator que desencadearia esse fenômeno. Por outro lado, elementos sociais também foram registrados por Theodorakis et al. (2004) ao citarem o grau de pertencimento a certas tribos como um dos motivos de adesão e permanência em academias de ginástica.

2.1 EIXO ROTATIVIDADE-FIDELIZAÇÃO EM *FITNESS*

As interseções entre qualidade do serviço, satisfação e intenções comportamentais dos clientes são discutidas na literatura de *fitness* (Quadro 1). Lam, Zhang, Jensen (2005) reconheceram a qualidade dos serviços prestados pelas academias como um dos fatores que impactam a retenção de membros. Estes argumentaram que os consumidores, ao receberem serviços condizentes com às suas expectativas, sentem-se satisfeitos e estão mais dispostos a disseminar uma imagem positiva da organização. Já Afthinos et al. (2005) asseguraram um posicionamento símile. Ressaltaram que há uma maior probabilidade de clientes satisfeitos apresentarem atitudes positivas frente ao negócio: maior frequência das compras, por exemplo. Nesse escopo, aspectos tangíveis das instalações, preços e modalidades formaram o *kernel* da estrutura de preferências dos usuários de academias gregas (AFTHINOS et al., 2005).

Chelladurai et al. (1987) também citaram instalações e equipamentos como os atributos que mais influenciaram a decisão de permanecer em uma academia. Por conseguinte, estes itens podem indiretamente interferir no fenômeno da rotatividade. Seguindo a mesma vertente positivista, Murray e Howat (2002), Theodorakis et al. (2004) utilizaram modelagens matemáticas para expor uma explicação perfunctória a cerca das desassociações. Restringiram-se a testar, unicamente, o enlace linear existente entre a tríade: qualidade do serviço, satisfação e intenções de recomendar serviço. Os resultados convergiram para a premissa básica de que as percepções de qualidade influenciam a satisfação, e a última, por sua vez, afeta o desejo de não deixar a firma.

Evadio Pereira Filho, Ruan Rodrigo Araújo da Costa, Miguel Eduardo Moreno Anez e Marke Geisy Da Silva Dantas

Quadro 1 - Estudos empíricos que tangenciaram a rotatividade

Rótulo	Autores (ano)	Razões para rotatividade de clientes
E1	Chelladurai et al. (1987)	Instalações, equipamentos, programa de treino, instrutores, modalidades, higienização, eventos organizados, preço, horários, equipe administrativa, espaços internos, dimensões físicas, entre outros.
E2	Kim e Kim (1995)	Atendimento e conhecimento dos instrutores, programa de treino, limpeza, modalidades, preços, serviços acessórios, música, reclamações, vestiário, conforto e <i>design</i> dos espaços e segurança.
E3	Howat et al. (1999)	Reclamações, modalidades, instrutores, limpeza, preço, serviços acessórios, equipamentos, gestão corporativa, ambientes e segurança.
E4	Murray e Howat (2002)	Qualidade do serviço.
E5	Hurley (2004)	Gestão corporativa, personalização do serviço, acesso à informações, socialização e atendimento dos funcionários.
E6	Theodorakis et al. (2004)	Programa de treino, instrutores, modalidades, limpeza, equipe administrativa, traços arquitetônicos, socialização e hedonismo.
E7	Lam et al. (2005)	Programas de treino, instrutores, modalidades, higienização, horário de funcionamento, música, serviços acessórios, entre outros.
E8	Afthinos et al. (2005)	Instalações, habilidades dos funcionários, preços, programas de treino, higienização, conforto ambiental, acesso à informações, condições de segurança, modalidades, entre outros.
E9	Kniveton (2005)	Comoditização dos serviços.
E10	Athanasopoulou (2008)	Personalidade e habilidades dos funcionários e clientes, tempo de permanência dos colaboradores, reputação do fornecedor, poder de entretenimento e duração do relacionamento.
E11	Ferrand, Robinson e Valette-Florence (2010)	Instrutores, modalidades, programa de treino, preço, atendimento, informações, equipamentos, ambientes, segurança e socialização.
E12	Smith (2010)	Atendimento, qualidade do resultado, restrições intrapessoal e interpessoal.
E13	García Fernández, Carrión e Martín Ruíz (2012)	Instrutores, modalidades, higienização, horário de funcionamento, atendimento do pessoal administrativo, equipamentos, conforto ambiental, dimensões físicas, informações, gestão corporativa, segurança e imagem organizacional.
E14	Yildiz e Kara (2012)	Variedade de programas, instrutores, variedade e quantidade das modalidades, atendimento, limpeza, vestiários, equipamentos.
E15	Athanasopoulou et al. (2013)	Habilidades dos funcionários e clientes, tempo de permanência dos colaboradores, reputação do fornecedor, poder de entretenimento e duração do relacionamento.
E16	García, Bernal, Lara e Galán (2013),	Programa de treino, higienização, atendimento, equipamentos, conforto ambiental, entre outros.
E17	Pereira Filho, Campos Dantas (2013)	Treinamento, instrutores, equipe administrativa, limpeza, modalidades, música, serviços acessórios, preço, episódios de emergência, vestiários, localização, equipamentos, espaços internos, pacotes de serviço, segurança e imagem da empresa.
E18	Avourdiadou e Theodorakis (2014)	Programa de treino e instalações.
E19	Rozita et al. (2014)	Infraestrutura, funcionários, horário de funcionamento, ambientes e informações.
E20	Yu et al. (2014)	Modalidade, instrutores, programa de treino, horários, higienização, serviços acessórios, música, vestiário, reclamações, localização, equipamentos, acesso, ambientes, segurança, socialização, entre outros.
E21	Condliffe et al. (2017)	Interação social, incentivos mútuos e a não publicização dos resultados.

Fonte: Elaboração própria

Por outro lado, elementos sociais foram referenciados como mola propulsora da fidelização em contexto *fitness*. Theodorakis et al. (2004) concluíram que as mulheres enaltecem a socialização como um dos motivos de adesão aos serviços das academias de ginástica, inclusive optando por atividades em grupo. Já os homens dão maior importância a aspectos estruturais. Condliffe, Isgin e Fitzgerald (2017) comentaram que os adeptos a atividades coletivas possuem maior predisposição em manter uma rotina de exercícios físicos.

Atributos referentes aos funcionários também estão imbricados com a rotatividade dos clientes. Rozita, Nor Zana, Khairulzaman e Norlizah (2014) substanciaram o atendimento técnico dos instrutores como um item sobressalente no ato de abandonar um centro esportivo. Outros itens foram reportados como antecedentes da qualidade do relacionamento e que têm efeito sobre a retenção dos usuários, tais como: personalidade e habilidades dos funcionários, tempo de permanência dos colaboradores (ATHANASOPOULOU, 2008).

Smith (2010) expôs outras motivações para deixar as academias, a exemplo das restrições intrapessoais e interpessoais. Falta de parceiros para a prática das atividades físicas e obrigações externas elucidam tais aspectos restritivos. Até então, ensaios empíricos (Quadro 1) sintetizaram o entendimento da rotatividade de clientes, tomando por base simples relações entre fidelização e variáveis comportamentais. Avaliações puramente positivistas, as quais põem em plano secundário as apreensões cognitivas dos sujeitos.

3 MÉTODO

O estudo possui natureza exploratória, pois desenvolve uma compreensão mais ampla a respeito dos fatores que motivam um cliente a deixar uma academia de ginástica por outra. Ao contrário de estudos anteriores (MURRAY; HOWAT, 2002; SMITH, 2010) que se limitaram a entender este fenômeno a partir do paradigma epistemológico positivista, os autores deste *paper* optaram por uma abordagem interpretativista com uso de métodos qualitativos. Denzin e Lincoln (2006) narraram que a opção por vertentes qualitativas se mostrava mais adequada no sentido de agregar ao campo de conhecimento uma nova perspectiva: as opiniões dos agentes que praticam a ação alvo.

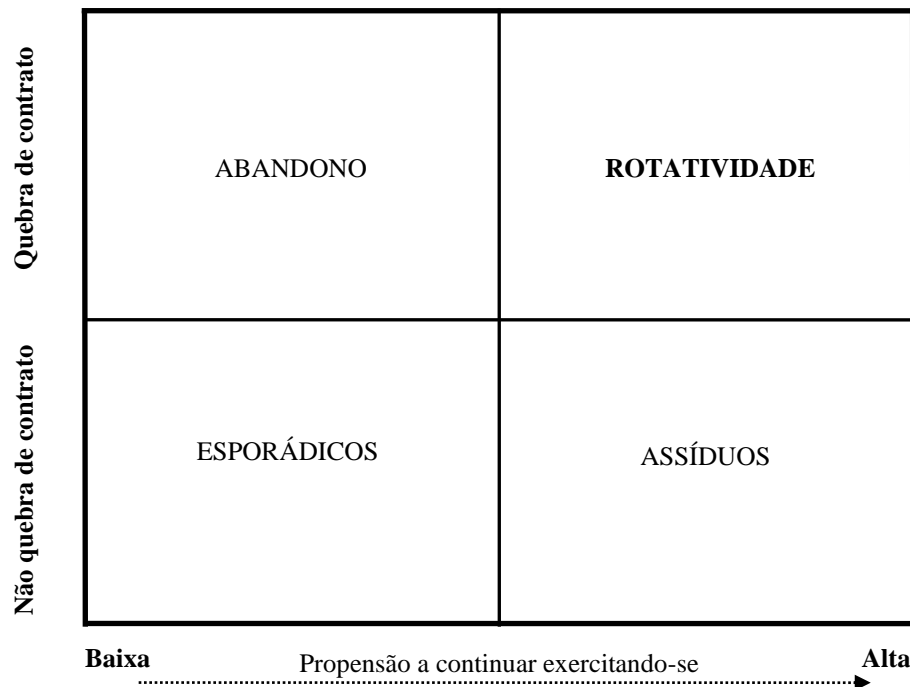
Adicionalmente, foi empregada a teoria fundamentada pois constitui-se uma estratégia útil em um processo ainda não compreendido por completo (FLICK, 2009). Yin (2016) realçou que esta perspectiva presume que os comportamentos sociais são analisados melhor, a partir de conceitos fundamentados “de baixo para cima”. Já Creswell (2014) mencionou que descobertas e formulações das suposições teóricas, oriundas da teoria fundamentada, ocorrem durante as interações do pesquisador com o campo. Glaser e Strauss (1967) advogaram que ideias pré-concebidas não devem influenciar a construção de novas teorias, as quais podem apresentar um caráter mais generalista (teorias formais) ou ter um traço mais específico, aplicáveis somente a certos limites de um contexto social (teorias substantivas). Assim, esse estudo não utilizou hipóteses estruturadas. Houve a comparação entre os achados emergidos do campo de investigação e aqueles registrados na literatura. Esse procedimento alinhou-se a postura de prudência que o pesquisador deve possuir ao realizar a “suspensão” dos conhecimentos prévios. Esta conduta é singular da teoria fundamentada (YIN, 2016).

Quanto à postura teórica, foi assumida a fenomenologia. Trata-se de entender o real tal como se manifesta aos participantes de um dado fenômeno social. Para Moreira (2004), ao desvelar o conteúdo das experiências solidificadas intersubjetivamente, a fenomenologia

retoma o mundo vivido, deixando em segunda ordem quaisquer crenças e juízos de valor prévios. Assim, ao focar os repertórios discursivos e as experiências dos clientes, foi possível identificar os significados atribuídos pelos sujeitos em relação às motivações para a rotatividade.

Utilizaram-se como fontes de dados aqueles indivíduos que usufruem dos serviços de academias de ginástica e, concomitantemente, já tenham vivenciado pelo menos um episódio de mudança de um empreendimento para outro. Para esse estudo, apenas o fenômeno da rotatividade foi investigado. Configuram-se como casos em que os consumidores rompem o contrato com a organização e ainda mantêm uma alta propensão a praticar atividades físicas em academias de ginástica. Apenas existiu uma troca de estabelecimento esportivo. Outros comportamentos foram ilustrados na Figura 1, contudo não integram o objeto de análise.

Figura 1 - Comportamentos dos usuários em academias de ginástica



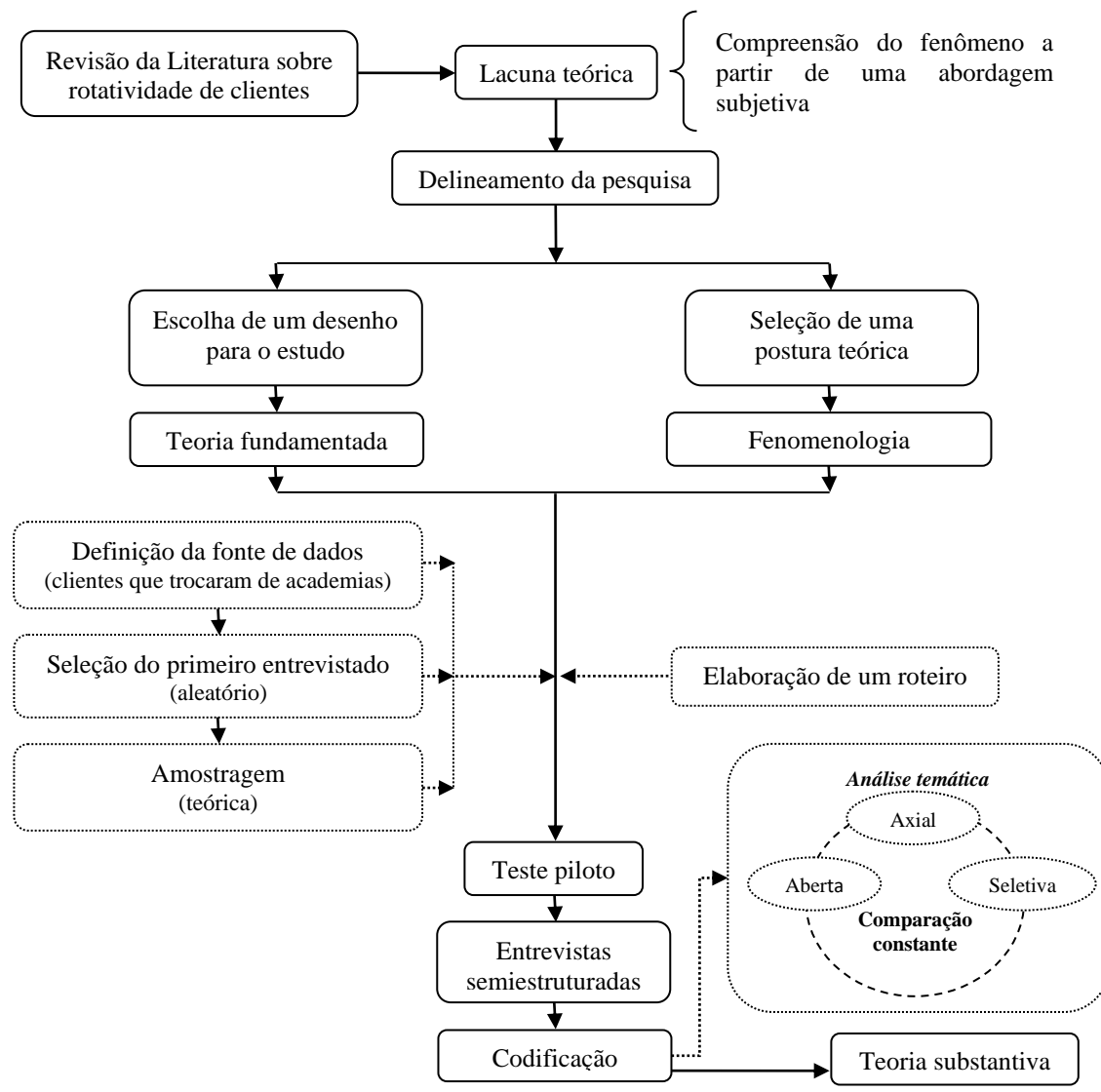
Fonte: Elaboração própria

Os sujeitos foram selecionados para o estudo a partir de indicações de outros clientes. Essa técnica é reconhecida na literatura como *snowball* (HECKATHORN, 2011). No entanto, critérios foram empregados para selecionar o primeiro entrevistado. Tomando por base as organizações registradas no Conselho Regional de Educação Física, uma academia foi escolhida aleatoriamente, por sorteio, dentre aquelas com tempo de funcionamento inferior a seis meses. Razões justificam a escolha por esta classe de academias de ginástica. Há entendimento de que clientes com trocas comerciais recentes estão provavelmente, em maior número, nos novos estabelecimentos. Espera-se que academias de ginástica, as quais iniciaram suas atividades recentemente, possuam uma clientela formada por amplo quantitativo de usuários que realizaram troca de estabelecimento a pouco tempo. No mais, houve a seleção de um usuário proveniente de outros estabelecimentos esportivos e que estivesse matriculado na academia selecionada.

Na sequência, foi solicitado a cada entrevistado o apontamento de três clientes de academias que já tivessem executado pelo menos uma troca de estabelecimento. As indicações foram listadas por ordem decrescente de importância. Aquele que o entrevistado

julgasse contribuir de forma mais expressiva era visto como prioritário, ocupando o topo da lista. Assim, a entrevista subsequente deveria ocorrer com o indivíduo citado primeiro. Somente em caso de rejeição era que o próximo seria consultado. Os não entrevistados foram descartados, e apenas o indivíduo efetivamente entrevistado tinha voz ativa nas indicações posteriores. O cessar das entrevistas ocorreu ao alcançar a saturação teórica, processo rotulado por Cho e Lee (2014) como amostragem teórica. A Figura 2 ilustra o *design* metodológico aplicado neste estudo.

Figura 2 - *Design* metodológico



Fonte: Elaboração própria

Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas e com apoio de um roteiro contendo cinco perguntas abertas. Foram realizadas cinco entrevistas em Natal/RN e os respondentes receberam pseudônimos para resguardar o anonimato. Três entrevistados foram mulheres (P1, P3 e P4) e os demais, homens (P2 e P5). Embora as questões fossem predeterminadas, o participante era estimulado a responder com suas próprias palavras e a expandir sua resposta. Dois entrevistadores foram responsáveis pela apreensão dos dados e se revezaram nesse procedimento. Assim, cada entrevista foi conduzida por um único pesquisador. O tempo médio de duração das sessões foi de 21 minutos. As entrevistas foram armazenadas em um gravador de voz, cuja transcrição

ocorreu com o auxílio de *software*. No mais, um teste piloto foi realizado com um consumidor. Esta ação possibilitou realizar os últimos ajustes no instrumento de coleta, tornando as sentenças interrogativas mais compreensíveis.

A análise temática foi empregada para avaliar os materiais transcritos. Esta técnica auxilia na tarefa de organizar, descrever, identificar e analisar temas emergidos de um conjunto de dados (NOWELL et al., 2017). À luz desse prisma, a comparação constante balizou a apreensão dos fatores que motivam o rodízio dos usuários entre academias. Isto consiste em um processo iterativo de coleta e análise simultânea dos dados, cujo intuito é obter precisão nas evidências conceituais (CHO; LEE, 2014).

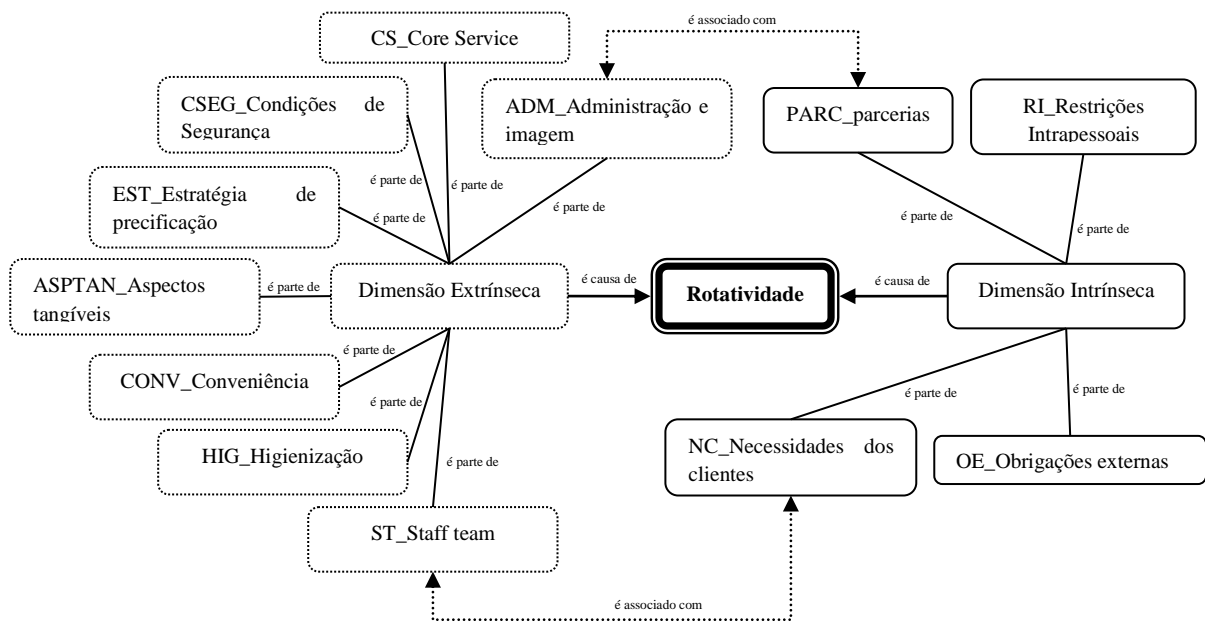
Foi executada a codificação aberta com intuito de expressar, em forma de conceitos preliminares, os dados manifestados nas falas dos entrevistados. Consistiu numa primeira rodada de microanálises dos dados. Foram identificadas semelhanças e diferenças entre uma e outra evidência verbal, dando rótulos conceituais e agrupando-os em categorias (CHO; LEE, 2014). Para esse estudo, a unidade de análise foi a frase. Neste estágio preambular, foram computados 53 códigos raízes, relativos às motivações. Durante essa fase, dois pesquisadores realizaram codificações de modo independente com o uso do Atlas.ti. Os itens convergentes automaticamente integraram o rol de códigos e as divergências foram solucionadas a partir de decisões consensuais. Esse procedimento teve como propósito conferir validade a estrutura de códigos.

O segundo estágio envolveu a codificação axial, identificando conexões entre os códigos resultantes da etapa anterior. Yin (2016) enxergou como um processo de garimpar relações entre as categorias, avaliando o que aproxima e diferencia uma das outras. A *posteriori*, partiu-se para a codificação seletiva com intuito de alcançar níveis mais altos de abstração. Nesta etapa, os pesquisadores devem enumerar as principais categorias capazes de gerar um enredo completo, expressando as categorias emergidas do campo. Cho e Lee (2014) põem a densidade conceitual como um dos requisitos a ser considerado. Esta compressão resultou em 2 macrocódigos, os quais foram demarcados a partir de pareceres consensuais.

4 TEORIA BIDIMENSIONAL DA ROTATIVIDADE

A partir dos depoimentos dos entrevistados, foi possível catalogar os motivos que levaram um cliente a mudar de uma academia de ginástica para outra. A Figura 3 ilustra a codificação emergente e explicativa sobre o fenômeno da rotatividade de usuários. Duas dimensões contornaram os testemunhos: fatores extrínsecos e intrínsecos. A primeira dimensão incorporou elementos relativos ao microambiente da própria academia de ginástica. Constituem aspectos administrados pela organização, incluindo estratégias de precificação, *core service*, condições de segurança, gestão e imagem corporativa, aspectos tangíveis, conveniência, higienização e *staff team*. Esse achado alinhou-se às contribuições de alguns autores (CHELLADURAI et al., 1987; KIM; KIM, 1995; YU et al., 2014), os quais demonstraram uma associação positiva entre o nível de excelência dos atributos do serviço e a propensão em permanecer com o prestador de serviço. Quanto menor o número de falhas no serviço, menos o cliente encontra-se predisposto a trocar de organização.

Figura 3 - mapa de codificação emergente da pesquisa



Fonte: Elaboração própria

Os fatores extrínsecos ao serem ofertados dentro das expectativas dos clientes afastam o sentimento de insatisfação, mesmo com a eminência de falhas. E essa característica impacta em sua decisão de permanecer no atual estabelecimento esportivo. Essas considerações foram manifestadas na fala do respondente P5, que mesmo pontuando falhas em certos aspectos da academia, encontra-se disposto a manter-se associado.

Se fosse uma <academia> mais próxima ainda. Que eu pudesse ir a pé <pausa>. Essa <academia atual>, embora seja próxima, mais ainda tenho que ir de carro. E lá tem a questão do estacionamento que é ruim. Mas ainda acho que é satisfatório (Respondente P5).

Por sua vez, os fatores intrínsecos reuniram elementos inerentes ao próprio sujeito. Referem-se aos aspectos não mais controlados pela organização, mas sim pelo indivíduo. Parcerias, restrições intrapessoais, obrigações externas e necessidades dos clientes foram itens que recaíram nessa dimensão. Poucos teóricos (CONDLIFFE et al., 2017; SMITH, 2010) registraram elementos intrínsecos como antecedente da rotatividade de clientes em centros esportivos. Os aspectos intrínsecos exercem forte influência sobre a motivação em continuar exercitando-se, conforme relato de P4.

Sinceramente, eu acho que é muito de desmotivação pessoal às vezes. Eu acho que não são motivos da academia não. (...) Às vezes, a amizade. Aí tem uma amiga que chama para ir e você vai para outra (Respondente P4).

Outras evidências aludem às associações percebidas entre: administração e imagem corporativa-parcerias e *staff team*-necessidades dos clientes. Foi constatada que a presença de uma gestão participativa e flexível, capaz de entender caso a caso, pode favorecer a construção de um ambiente amistoso, familiar. A gerência deve procurar o fortalecimento das relações com os seus clientes, a partir de pequenas ações operacionais. E isso foi citado pelo entrevistado P3.

Antes de eu viajar para visitar Davi <esposo>, eu <decidi que> não iria pagar a mensalidade, pois treinaria menos de 12 dias. Aí eu falei: Ó Cláudio <gestor>, eu não vou pagar esse mês, porque vou viajar. Aí ele <disse>: Não tem problema não. Pode vir. Venha treinar porque você irá passar mais de mês sem treinar. E aí, qual academia faz isso? Não faz, entendeu (Respondente P3).

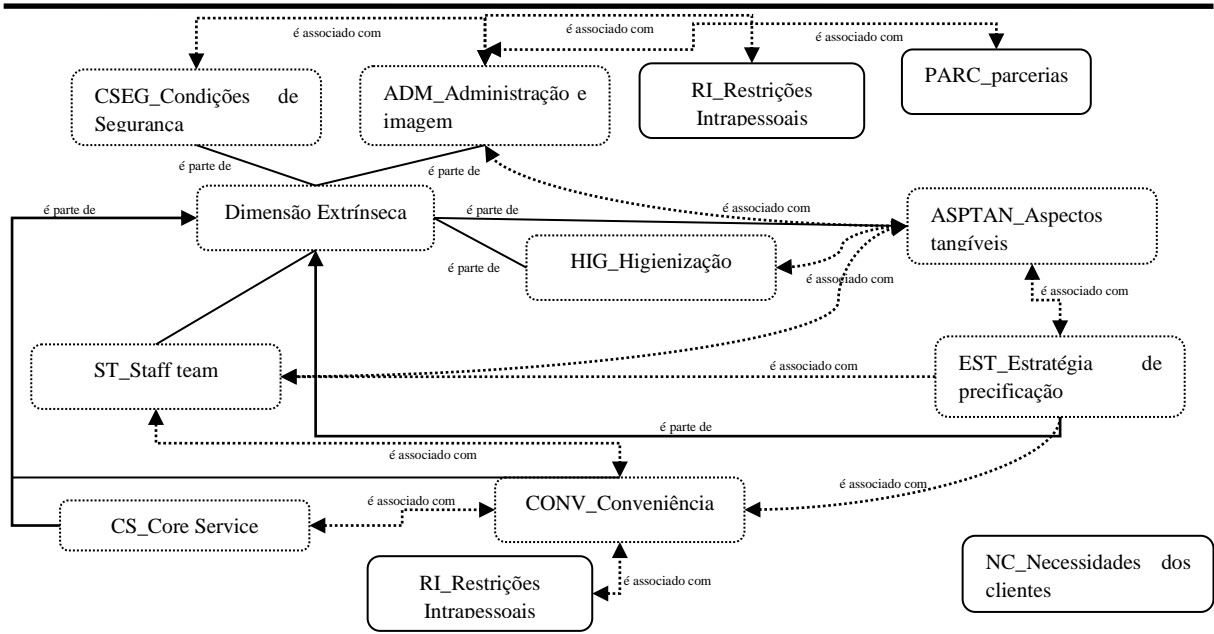
Ademais, a relação *staff team*-necessidades dos clientes também foi manifestada. A formação de vínculos sólidos de amizade pode influenciar a predisposição em manter-se em uma academia. Para Ginsberg (2000), as amizades construídas em centros esportivos são mais profundas do que aquelas realizadas no trabalho. Já Wininger (2002) concluiu que a amizade é uma das principais razões para a prática de atividade física por mulheres. Sob essa perspectiva, os instrutores passam a ter um papel essencial, uma vez que lapidam uma atmosfera favorável à socialização. O sujeito P4 citou argumentos nessa linha.

A questão do clima da academia também é importante. O clima entre professores e alunos, entre os próprios alunos. Eu falo das amizades que realizo lá <academia>. Eu acho isso legal também (Respondente P4).

4.1 DIMENSÃO EXTRÍNSECA

A dimensão fatores extrínsecos foi composta por oito famílias de códigos. A Figura 4 apresenta o mapa de relacionamentos internos entre os códigos, em que as setas tracejadas simbolizam estas correlações.

Figura 4 - Relações entre códigos da dimensão extrínseca



Fonte: Elaboração própria

Uma das famílias foi nomeada administração e imagem corporativa que buscou compreender a maneira colaborativa e profissional com que os gestores conduziam as operações, bem como a reputação que os consumidores formularam sobre a empresa. Quanto a este quesito, os entrevistados fizeram menções ao gerenciamento deficitário das operações de serviço em academias de ginástica. Alertaram para práticas organizacionais que não agregam valor e as quais são comuns neste segmento de mercado. Evidência

também apontada por Tsitskari et al. (2014). A ineficiente gestão reflete em contínuas falhas na prestação do serviço e aumenta as chances de rotatividade dos usuários. O respondente P2, por exemplo, demonstrou uma certa apreensão a respeito do impacto negativo do estilo de gestão sobre aspectos tangíveis e condições de segurança.

Percebo que <academias> são gerenciadas de maneira um pouco não profissional, de modo que <são recorrentes> problemas com manutenção de equipamentos, problemas com gerenciamento do próprio espaço. Essas coisas me levam ou já me levaram a mudar de academia (Respondente P2).

Outro ponto relatado pelos entrevistados foi a associação entre restrições intrapessoais e administração corporativa. A família intitulada restrições intrapessoais refere-se a elementos externos que limitam e interferem no curso de ação de um sujeito. Retratam imposições do ser sobre si mesmo as quais podem bloquear a sua participação na atividade física em dado estabelecimento esportivo. Os discursos coletados revelaram que a disponibilidade de tempo e a própria motivação podem interferir na decisão do usuário em permanecer na atual academia.

Normalmente, <as trocas> não foram <impulsionadas pelo serviço> da academia em si. Mas foi desmotivação pessoal mesmo, sabe (Respondente P4).

A última vez foi por questão de tempo mesmo, por causa do mestrado em outra cidade (Respondente P1).

Esses achados alinharam-se às proposições de Smith (2010). Para o autor, restrições de tempo e outras obrigações (relativas ao trabalho, ao convívio social) podem influenciar negativamente o nível de intensidade de participação em atividades físicas (SMITH, 2010). Usuários com maior quantidade de restrições externas estão mais propensos a mudar de academia. O acréscimo de novo elemento restritivo na rotina levará a procurar por academias com localizações mais favoráveis, conforme indicou o respondente P2.

Foram três residências diferentes nesse período e, nessas duas oportunidades de mudança, academia mudou por causa de endereço. Questão de proximidade de residência, de conforto logístico". (Respondente P2).

Já a maneira como as operações foram gerenciadas também se relacionou com a reputação que os clientes projetaram da academia de ginástica. O boca-a-boca positivo acabou por criar uma imagem corporativa favorável, mesmo com a presença de um estilo gerencial equiparável aos demais estabelecimentos esportivos. Para o sujeito P2, alguns clientes acabaram aceitando gestões pouco profissionais em detrimento do modismo. O sentimento de pertencimento sobrepujou as falhas do serviço.

Conheço algumas pessoas que frequentam a academia X. Tive a oportunidade de está lá a pena uma vez, e percebi que nada vai além da moda. É uma questão de você ostentar o fato de estar lá, só pelo fato de ser uma franquia grande, conhecida. Não sei o porquê. A gestão não é diferente das demais. (Respondente P2).

A segunda e terceira famílias de códigos foram rotuladas aspectos tangíveis e higienização, respectivamente. Os aspectos tangíveis compreenderam elementos relativos aos espaços internos (dimensões físicas e manutenção), equipamentos e mobílias (quantidade, modernidade, manutenção, variedade e disposição física). Já a higienização

contemplou a limpeza dos equipamentos e ambientes. Foi evidenciado que a higienização se correlacionou aos aspectos tangíveis. A fala de P2 indicou que a limpeza constante dos equipamentos e dos espaços internos consistiu em um ponto crítico. Há usuários que optam por trocar de academia por esse atributo. Estudos (KIM; KIM, 1995; PEREIRA FILHO et al., 2013) apontaram a limpeza como um item desejado por clientes de centros esportivos e que merecia ações de melhorias.

Estou pensando em modificar a academia, porque eu percebi que houve um descuido muito grande com a limpeza (Respondente P2).

Os aspectos tangíveis também se associaram às famílias *staff team* e estratégias de precificação. Os entrevistados citaram a relação custo-benefício, a atenção ofertada pelos instrutores e o estado de conservação dos maquinários como elementos que contribuem para a sua permanência em uma academia. Afthinos et al. (2005) tinham encontrado achados símiles.

O que me influencia <a deixar uma academia> é a questão dos equipamentos, do espaço físico, dos professores da academia, do preço não compatível (Respondente P1).

Vai fazer dois anos que eu faço <pilates>. E eu não quero sair. Primeiro, pelo problema na coluna que eu tenho. E segundo, pelo profissional, pela estrutura dela que é muito boa (Respondente P3).

A quarta e quinta famílias foram denominadas conveniência e *core service*. A conveniência abrange os horários de funcionamento da academia, a disponibilidade e estrutura do estacionamento e a localização do empreendimento. Por sua vez, o *core service* compreende as modalidades ofertadas pela academia e os pacotes de serviço disponíveis a clientela. Ligações entre estas duas famílias foram constatadas. O respondente P2 relatou o quão atrativo aparenta ser as academias para sujeitos que procuram exercer atividades físicas diversificadas e em horários cômodos. Segundo Afthinos et al. (2005), a flexibilização das modalidades e dos horários das aulas foram itens desejados pelos usuários gregos.

Hoje com a vida profissional a gente tem muita dificuldade, então a academia me permite uma prática de atividade física no horário que me é conveniente. <A academia> é o tipo mais flexível e mais versátil de atividade física que eu encontrei (Respondente P2).

Outro ponto citado foi o estacionamento. Sujeitos pontuaram esse quesito como primordial para a contratação de serviços esportivos, inclusive Pereira Filho et al. (2013) já haviam relatado sobre isso. A comodidade atrelada a sensação de segurança dos bens pessoais alicerça esse atributo, porém parece que esse quesito não forma uma vantagem competitiva sustentável. Mesmo sem dispor de estacionamento, o respondente P4 declarou a relevância desse quesito. No entanto, a sua fala desnudou que a não oferta de estacionamento pelas concorrentes mais próximas acaba mingando a sua vontade em deixar o estabelecimento esportivo.

Estacionamento parece um bom diferencial. Minha academia é aqui na cidade alta <bairro>. Imagine estacionar aqui. Não tem estacionamento algum. Porém, nenhuma outra <academia> próxima me dá essa opção (Respondente P4).

A conveniência apresentou ainda relacionamentos com as famílias *staff team*, estratégias de precificação e restrições intrapessoais. Percebeu-se que a localização somada as restrições de tempo e um ótimo relacionamento aluno-instrutor podem maximizar a propensão dos usuários em continuar na academia. No mais, a compatibilidade entre os serviços usufruídos e o preço pago foi relatado como importante na permanência em uma academia. Foram manifestadas opiniões em prol da personalização de pacotes de serviços. Esse achado está em consonância com o trabalho de Eckert *et al.* (2013).

A primeira vez foi por causa da segurança, pois era muito longe da minha casa e eu ia a pé. Já a última vez, foi por questão de tempo mesmo (Respondente P1).

A questão do clima da academia também é importante. O clima de professores, de alunos. Eu acho isso legal também. Eu malhei em uma academia que o pessoal lá era muito frio. Acho que eu fiquei dois meses lá (Respondente P4).

As academias oferecem várias coisas, né. Mas só que na realidade o que você realmente usufrui é muito pouco. Na realidade se você não utiliza, então não tem tanta serventia assim (Respondente P5).

Ademais, estratégias de precificação, *staff team* e condições de segurança representaram as outras três famílias as quais compuseram os fatores extrínsecos. Estratégias de precificação absorveram a relação entre valor pago e vantagens percebidas pelo cliente durante prestação do serviço. Já *staff team* compreendeu aspectos relativos a equipe de profissionais das academias, incluindo instrutores e o apoio administrativo. Nesta família, o conhecimento técnico, o atendimento, a quantidade, a capacidade de motivar e de inovar foram elementos retratados. Condições de segurança refletiram os mecanismos que as academias adotam para assegurar os clientes e seus pertences contra a criminalidade. Entre estas dimensões, foi constatado uma relação entre *staff team* e estratégias de precificação. Os respondentes sobressaltaram o descuido das academias em relação ao número adequado de instrutores por usuário. Szumilewicz (2011) realçou que os instrutores têm impacto direto sobre a escolha de um clube esportivo. Em um negócio na área da saúde, o acompanhamento durante as atividades físicas se mostra relevante, conforme relato de P4.

Eu malhei na academia W. Lá é um lugar legal. A academia é bacana, é grande. Mas não tem professor nenhum. Às vezes, tem cem pessoas, cento e cinquenta, no horário e é um ou dois professores. Este foi o motivo pelo qual saí de lá (Respondente P4).

4.2 DIMENSÃO INTRÍNSECA

Quatro famílias de códigos integraram a dimensão intrínseca. A família parcerias reportou-se a influência de amigos na escolha da academia, bem como a agradabilidade do ambiente proporcionado pela cordialidade entre alunos e equipe de funcionários. As falas dos respondentes (P4 e P5) indicaram que os laços de amizades possuem influência sobre o desempenho percebido e a própria desmotivação. Os amigos, por desempenharem o papel de acompanhantes na prática de exercícios, passam a ser um dos atores-chaves na tomada de decisão sobre a permanência em uma dada academia.

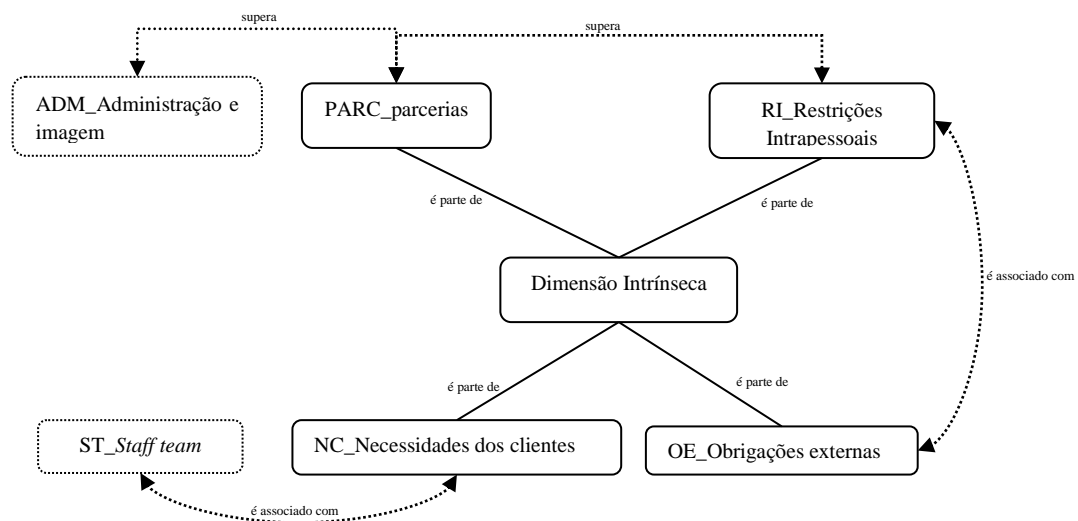
Evadio Pereira Filho, Ruan Rodrigo Araújo da Costa, Miguel Eduardo Moreno Anez e Marke Geisy Da Silva Dantas

Aí tem uma amiga que chama para ir, e você vai para outra <academia>, mesmo que esta não ofereça um bom serviço (Respondente P4).

E tem a questão de amizade também. Por exemplo, eu malhava com um colega e esse colega passou a malhar em outro lugar. Aí a saída do seu companheiro de malhação pode até motivar essa mudança (Respondente P5).

A segunda família foi intitulada restrições intrapessoais, a qual incorporou as limitações impostas pelo próprio sujeito. A Figura 5 exibe o mapa de relações entre os códigos, as quais foram representadas por setas tracejadas.

Figura 5 - Relações entre códigos da dimensão intrínseca



Fonte: Elaboração própria

Ficou evidenciado que a família obrigações externas (relativas a vida social, profissional e familiar) associada às contenções intrapessoais podem interferir na decisão do usuário em trocar um estabelecimento por outro.

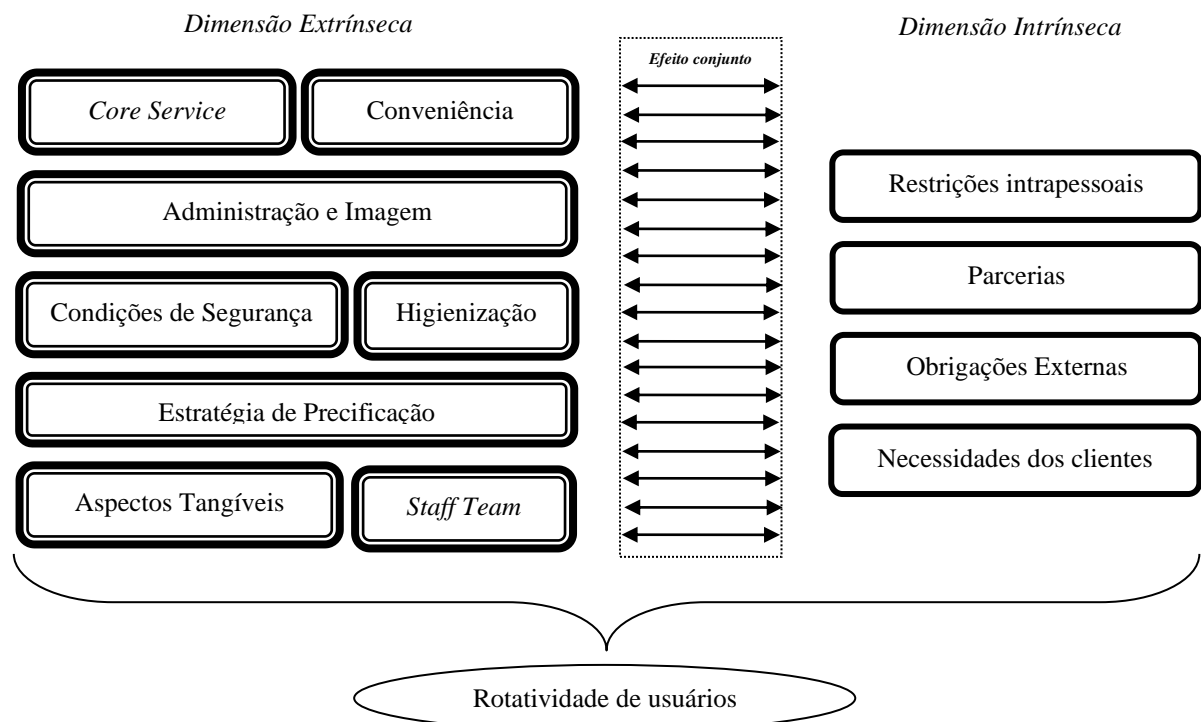
Nesta última <situação de troca>, foi por questão de tempo mesmo. Saí porque comecei o mestrado em outra cidade (Respondente P1).

A última família recebeu o rótulo de necessidades dos clientes, incorporando os objetivos que os levaram a procurar por serviços de academias de ginástica. Estética, socialização e saúde foram os elementos que integraram esse agrupamento. O discurso do respondente P4 demonstrou a relação entre o motivo pelo qual o usuário procurou o serviço e qual a sua expectativa sobre a conduta do *staff team*. O anseio pela socialização levou este usuário a formular um serviço em que o instrutor passa a figurar como um membro facilitador e dotado por habilidades comunicativas. Ferrand et al. (2010) havia chamado atenção para o quão importante os instrutores são para os serviços de academias.

Na academia que estou hoje, o pessoal que malha pela manhã, conheço todo mundo. E a relação com os professores acho bem bacana, sabe. De serem mais atenciosos. <Creio que o profissional> precisa de uma postura <espontânea, comunicativa>, quando você é professor de educação física (Respondente P4).

A Figura 6 resumiu a teoria bidimensional da rotatividade de usuários em academias. Reconheceu as dimensões extrínseca e intrínseca como antecedentes do fenômeno, inclusive o efeito direto de cada uma delas e em conjunto.

Figura 6 - Teoria bidimensional da rotatividade em academias de ginástica



Fonte: Elaboração própria

Enfim, o framework proposto neste estudo permite aos profissionais de marketing conhecer que elementos efetivamente impactam no fenômeno da rotatividade dos clientes. A compreensão de como gerenciar o relacionamento com os clientes se torna um ponto estratégico para as organizações. Os gestores devem primar por vínculos comerciais mais duradouros. É salutar que as empresas adaptem suas ofertas e estratégias aos clientes, pois só assim agrega-se valor para eles.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo discutiu sobre os motivos que conduzem os clientes a trocarem uma academia de ginástica por outra. As respostas dos entrevistados levaram a projetar um *framework* capaz de apontar as dimensões vitais que explicam a rotatividade no setor de *fitness*, bem como os relacionamentos entre elas. Ficou evidente que os antecedentes da rotatividade englobaram duas dimensões: fatores intrínsecos ao sujeito e aspectos extrínsecos relativos ao ambiente da academia.

Dentre os principais achados, algumas associações merecem realce. Constatou-se, por exemplo, que o modelo de gestão adotado pela academia favorece um clima amistoso, familiar. A flexibilização de medidas operacionais aproxima a alta gerência dos clientes. Isso pode contribuir positivamente com a permanência do consumidor por longo período. Uma possibilidade seria a formulação de pacotes de serviços personalizados, incluindo opções de preços promocionais para familiares, amigos e a suspensão do tempo de contrato em casos fortuitos (lesões, viagem, entre outros). Nessa linha, destaca-se ainda a influência dos

parceiros de atividades físicas em relação as decisões de permuta de academia. Foi identificado que alguns usuários acabam se submetendo a níveis de serviço precários, tão somente para não perder a parceria. Nesse contexto, os companheiros de atividades físicas se constituíram atores-chaves na compreensão do fenômeno da rotatividade em estabelecimentos esportivos.

O *staff team* também mostrou relações significantes. Para os respondentes, os instrutores foram percebidos como facilitadores para o alcance de seus objetivos (hipertrofia, condicionamento cardiovascular, entre outros). A partir do conhecimento técnico e das habilidades comunicativas, os instrutores orientam os usuários quanto a sua carga de treino e o modo correto de execução do exercício, bem como contribuem para estimulá-los. Sobre este ator ainda recaiu a expectativa de um ambiente agradável no estabelecimento, inclusive impulsionando responsabilidade quando a harmonia não está presente. Nesta perspectiva, a relação aluno-instrutor foi percebida como fator relevante para explicar a rotatividade de usuários.

O estudo trouxe contribuições significativas para pesquisadores e gestores. Em termos de avanços da pesquisa acadêmica, este trabalho é um dos poucos a empregar o paradigma interpretativista, com uso de métodos qualitativos, para examinar o processo de rotatividade de clientes no mercado de *fitness*. Ademais, o estudo traz uma compreensão mais ampla sobre o fenômeno, reunindo uma grande coleção de antecedentes em único *framework*. No campo do marketing, à medida que se continua a avançar para “era do relacionamento” faz-se necessário mais estudos que explorem os elementos que levam um cliente a deixar um estabelecimento comercial por outro. Logo, este estudo fornece um passo adicional nessa direção. Este debate extensivo ainda proporcionou orientações para a prática gerencial. Os resultados auxiliam no aperfeiçoamento dos serviços oferecidos e, conseqüentemente, na manutenção da carteira de clientes. Ao conhecer os antecedentes, os gestores podem concentrar esforços em áreas cruciais e, assim, evitar ao máximo a perda de consumidores.

Por fim, algumas limitações cercaram o estudo. Os respondentes foram oriundos de uma única cidade e resumiram-se aos usuários que passaram por experiências de trocas de academias. Este *framework* foi apenas um passo valioso para uma melhor compreensão do fenômeno da rotatividade de clientes no segmento de *fitness*. Todavia, os achados não podem ser generalizados para o setor de *fitness*, tampouco para outros setores, contextos culturais e épocas distintas. Sugere-se a replicação do estudo em outras academias, outros ramos de serviço, outros países e outros espaços temporais. Incorporar outros atores (proprietários, funcionários administrativos e instrutores) também pode contribuir para emergência de novas dimensões. Já estudos futuros podem operacionalizar, testar e ajustar a estrutura teórica atual.

REFERÊNCIAS

AFTHINOS, Y.; THEODORAKIS, N. D.; NASSIS, P. Customers' expectations of service in Greek fitness centers: Gender, age, type of sport center, and motivation differences. **Managing Service Quality: An International Journal**, Melbourne, v. 15, n. 3, p. 245–258, 2005. DOI: 10.1108/09604520510597809

- ALSHURIDEH, M. A qualitative analysis of customer repeat purchase behaviour in the UK mobile phone market. **Journal of Management Research**, Las Vegas, v. 6, n. 1, p. 109-125, 2014. DOI: 10.5296/jmr.v6i1.4659
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ACADEMIAS. Relatório Global IHRSA: fitness cresce no mundo e Brasil ainda sofre com a crise econômica. **Revista ACAD Brasil**, v. 78, p. 10-19, 2017. Disponível em: www.acadbrasil.com.br
- ATHANASOPOULOU, P. Antecedents and consequences of relationship quality in athletic services. **Managing Service Quality: An International Journal**, Melbourne, v. 18, n. 5, p. 479–495, 2008. DOI: 10.1108/09604520810898848
- ATHANASOPOULOU, P.; KALOGEROPOULOU, D.; DOUVIS, J. Relationship quality in sports: a study in football teams and fitness centres. **Sport, Business and Management: An International Journal**, Melbourne, v. 3, n. 2, p. 100–117, 2013. DOI: 10.1108/20426781311325041
- AVOURDIADOU, S.; THEODORAKIS, N. D. The development of loyalty among novice and experienced customers of sport and fitness centres. **Sport Management Review**, Netherlands, v. 17, n. 4, p. 419–431, 2014. DOI: 10.1016/j.smr.2014.02.001
- BERRY, L. L. Relationship marketing of services: growing interest, emerging perspectives. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 23, p. 236-245, 1995. DOI: 10.1177/009207039502300402
- BHATTI, K. M.; AL-BALUSHI, Z. N.; SHERIF, M. H.; AL-SIBAI, S. M.; KHAN, A. A.; MOHAMMED, M. A.; ... ABDELLATIF, M. Factors responsible for the prolonged stay of surgical neonates in intensive care units. **Sultan Qaboos University Medical Journal**, v. 15, n. 1, p. 91-97, 2015. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4318614/>
- CALESCO, V. A.; BOTH, J. Importância e desempenho dos serviços prestados pelas academias de ginástica: opinião dos clientes. **Educación Física y Deporte**, Medellín, v. 34, n. 1, p. 201-219, 2015. DOI: 10.17533/udea.efyd.v34n1a09
- CHELLADURAI, P.; SCOTT, F. L.; HAYWOOD-FARMER, J. Dimensions of Fitness Services: Development of a Model. **Journal of Sport Management**, New Milford, v. 1, n. 2, p. 159–172, 1987. DOI: 10.1123/jsm.1.2.159
- CHO, J. Y.; LEE, E. Reducing confusion about grounded theory and qualitative content analysis: similarities and differences. **The Qualitative Report**, Flórida, v. 19, n. 32, p. 1-20, 2014.
- CONDLIFFE, S.; ISGIN, E.; FITZGERALD, B. Get thee to the gym! A field experiment on improving exercise habits. **Journal of Behavioral and Experimental Economics**, Estados Unidos, v. 70, p. 23-32, 2017. DOI: 10.1016/j.socec.2017.07.007

Evadio Pereira Filho, Ruan Rodrigo Araújo da Costa, Miguel Eduardo Moreno Anez e Marke Geisy Da Silva Dantas

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa**: escolhendo entre cinco abordagens. Penso Editora, 2014.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Planejamento da pesquisa qualitativa**: teorias e abordagens. Porto Alegre, RS: Artmed, 2006.

ECKERT, A.; MILAN, G. S.; MECCA, M. S.; NUNES, G. P. Fatores determinantes para a retenção de clientes em escritórios de contabilidade: um estudo multicaso realizado em uma cidade da serra gaúcha. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, Santa Catarina, v. 6, n. 3, p. 50-78, 2013. DOI: 10.19177/reen.v6e3201350-78

FERRAND, A.; ROBINSON, L.; VALETTE-FLORENCE, P. The intention-to-repurchase paradox: A case of the health and fitness industry. **Journal of Sport Management**, New Milford, v. 24, n. 1, p. 83–105, 2010. DOI: 10.1123/jsm.24.1.83

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre, RS: Artmed, 2009.

GARCÍA, J.; BERNAL, A.; LARA, A.; GALÁN, P. La calidad percibida de servicio y su influencia en la fidelidad de usuarios mayores en centros de fitness públicos. **Escritos de Psicología**, Málaga, v. 6, n. 2, p. 26–34, 2013. DOI: 10.5231/psy.writ.2013.2206

GARCÍA FERNÁNDEZ, J.; CARRIÓN, G. C.; MARTÍN RUÍZ, D. La satisfacción de clientes y su relación con la percepción de calidad en centro de fitness: utilización de la escala CALIDFIT1. **Revista de Psicología del Deporte**, Cerdanyola del Vallès, v. 21, n. 2, p. 309–319, 2012.

GINSBERG, L. The hard work of working out: defining leisure, health, and beauty in a japanese fitness club. **Journal of Sport and Social Issues**, United States, v. 24, n. 3, p. 260 – 281, 2000. DOI: 10.1177/0193723500243004

GLASER, B.; STRAUSS, A. **The discovery of grounded theory**: strategies for qualitative research. New York: Aldine, 1967.

GRÖNROOS, C. A service quality model and its marketing implications. **European Journal of Marketing**, Winter Park, v. 18, n. 4, p. 36-44, 1984. DOI: 10.1108/EUM000000004784

HECKATHORN, D. D. Comment: snowball versus respondent-driven sampling. **Sociological Methodology**, Ohio, v. 41, n. 1, p. 355–366, 2011. DOI: 10.1111/j.1467-9531.2011.01244.x

HOWAT, G.; MURRAY, D.; CRILLEY, G. The relationships between service problems and perceptions of service quality, satisfaction, and behavioral intentions of Australian public sports and leisure center customers. **Journal of Park & Recreation Administration**, Champaign, v. 17, n. 2, p. 42-64, 1999.

HURLEY, T. Managing customer retention in the health and fitness industry: a case of neglect. **Irish Marketing Review**, Dublin, v. 12, n. 1/2, p. 23-29, 2004.

INTERNATIONAL HEALTH AND RACQUET & SPORTSCLUB ASSOCIATION. **Health Club Member Retention Is a Team Effort**. 2016. Retrieved from <http://www.ihrsa.org>

INTERNATIONAL HEALTH AND RACQUET & SPORTSCLUB ASSOCIATION. **This Week in the Fitness Industry: Health Club Industry Exceeds 66M Consumers, an All-Time High**. 2017.

Retrieved from <http://www.ihrsa.org>

KIM, D.; KIM, S. Y. QUESC: An instrument for assessing the service quality of sport centers in Korea. **Journal of Sport Management**, New Milford, v. 9, n. 2, p. 208–220, 1995. DOI: 10.1123/jsm.9.2.208

KNIVETON, B. H. Training leisure centre instructors: client motivational profiles examined. **Journal of European Industrial Training**, United Kingdom, v. 29, n. 8, p. 627-640, 2005. DOI: 10.1108/03090590510627094

LAM, E. T.; ZHANG, J. J.; JENSEN, B. E. Service Quality Assessment Scale (SQAS): An instrument for evaluating service quality of health-fitness clubs. **Measurement in physical education and exercise science**, United States, v. 9, n. 2, p. 79–111, 2005. DOI: 10.1207/s15327841mpee0902_2

LOVELOCK, C. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados**. São Paulo, SP: Prentice Hall, 2006.

MOREIRA, D. A. **O método fenomenológico na pesquisa**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

MURRAY, D.; HOWAT, G. The relationships among service quality, value, satisfaction, and future intentions of customers at an Australian sports and leisure centre. **Sport Management Review**, Netherlands, v. 5, n. 1, p. 25–43, 2002. DOI: 10.1016/S1441-3523(02)70060-0

NOWELL, L. S.; NORRIS, J. M.; WHITE, D. E.; MOULES, N. J. Thematic Analysis: Striving to Meet the Trustworthiness Criteria. **International Journal of Qualitative Methods**, Edmonton, v. 16, p. 1–13, 2017.

PALMATIER, R. W.; DANT, R. P.; GREWAL, D.; EVANS, K. R. Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: a meta-analysis. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 70, n. 4, p. 136–153, 2006. DOI: 10.1509/jmkg.70.4.136

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implication for future research. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 49, p. 41-50, 1985.

PEREIRA FILHO, E.; CAMPOS, D. F.; DANTAS, M. L. R. Mensuração da qualidade de serviço em academias de ginástica: das escalas padronizadas ao desenvolvimento de uma escala específica. **HOLOS**, Natal, v. 5, n. 1, p. 175–190, 2013. DOI: 10.15628/holos.2013.1425

ROZITA, A. L.; NOR ZANA, A. A.; KHAIRULZAMAN, H.; NORLIZAH, A. H. Impact of Sport complex services towards costumer behaviour in Terengganu. **Procedia - Social and**

Evadio Pereira Filho, Ruan Rodrigo Araújo da Costa, Miguel Eduardo Moreno Anez e Marke Geisy Da Silva Dantas

Behavioral Sciences, United Kingdom, v. 153, p. 410–418, 2014. DOI: 10.1016/j.sbspro.2014.10.074

SMITH, J. **Assessing the relative importance of service quality and constraints in predicting loyalty within private health and fitness centres** (Tese de Doutorado). 2010. Recuperado de <http://search.ror.unisa.edu.au>

SZUMILEWICZ, A. Multiple influences affecting the women's choice of a fitness club. **Baltic Journal of Health and Physical Activity**, Gdańsk, v. 3, n. 1, p. 55-64, 2011. DOI: 10.2478/v10131-011-0006-4

THEODORAKIS, N. D.; ALEXANDRIS, K.; RODRIGUES, P. M. M.; SARMENTO, P. J. Measuring Customer Satisfaction in the Context of Health clubs in Portugal. **International Sports Journal**, v. 8, n. 1, p. 44–53, 2004. Retrieved from <https://bibliotecadigital.ipb.pt>

TSITSKARI, E.; TSAKIRAKI, A. Does satisfaction affect a member's psychological commitment to a fitness center? **Journal of Physical Education & Sport**, Santiago, v. 13, n. 4, p. 522-527, 2013.

TSITSKARI, E.; QUICK, S.; TSAKIRAKI, A. Measuring exercise involvement among fitness centers' members: is it related with their satisfaction? **Services Marketing Quarterly**, United Kingdom, v. 35, n. 4, p. 372-389, 2014. DOI: 10.1080/15332969.2014.946881

VANZ, S. A. DE S.; PEREIRA, P. M. S.; FERREIRA, G. I. S.; MACHADO, G. R. Evasão e retenção no curso de Biblioteconomia da UFRGS. **Revista de avaliação da educação superior**, Sorocaba, v. 21, n. 2, p. 541-568, 2016. DOI: 10.1590/S1414-40772016000200012

YILDIZ, S. M.; KARA, A. A re-examination and extension of measuring perceived service quality in Physical Activity and Sports Centres (PSC): QSport-14 scale. **International Journal of Sports Marketing and Sponsorship**, United Kingdom, v. 13, n. 3, p. 26–45, 2012. DOI: 10.1108/IJSMS-13-03-2012-B004

YIN, R. K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. Porto Alegre: Penso, 2016.

YU, H. S.; ZHANG, J. J.; KIM, D.; CHEN, K.; HENDERSON, C.; MIN, S. D.; HUANG, H. Service Quality, Perceived Value, Customer Satisfaction, and Behavioral Intention Among Fitness Center Members Aged 60 Years and Over. **Social Behavior and Personality: an international journal**, Palmerston North, v. 42, n. 5, p. 757–767, 2014. DOI: 10.2224/sbp.2014.42.5.757

WININGER, S. R. Instructors' and classroom characteristics associated with exercise enjoyment by females. **Perceptual and Motor Skills**, States United, v. 94, n. 2, p. 395 – 398, 2002.

ZHANG, J. Z.; WATSON, G. F.; PALMATIER, R. W.; DANT, R. P. Dynamic relationship marketing. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 80, n. 5, p. 53-75, 2016. DOI: 10.1509/jm.15.0066