



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DE LONDRINA

---

VINICIUS ALMEIDA CALESCO

**CONSTRUÇÃO E VALIDAÇÃO DO QUESTIONÁRIO DE  
AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DAS ACADEMIAS DE  
GINÁSTICA**

---

Londrina  
2016

VINICIUS ALMEIDA CALESCO

**CONSTRUÇÃO E VALIDAÇÃO DO QUESTIONÁRIO DE  
AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DAS ACADEMIAS DE  
GINÁSTICA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós  
Graduação Associado em Educação Física  
UEL/UEM, como requisito para obtenção do  
título de Mestre em Educação Física.

Orientador: Prof. Dr. Jorge Both

Londrina  
2016

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UEL

Calesco, Vinicius Almeida.

Construção e validação do questionário de avaliação do desempenho das academias de ginástica / Vinicius Almeida Calesco. - Londrina, 2016.  
129 f.

Orientador: Jorge Both.

Dissertação (Mestrado em Educação Física) - Universidade Estadual de Londrina, Centro de Educação Física e Esportes, Programa de Pós-Graduação em Educação Física, 2016.

Inclui bibliografia.

1. Academias de Ginástica - Tese. 2. Gestão administrativa - Tese. 3. Desempenho - Tese. I. Both, Jorge. II. Universidade Estadual de Londrina. Centro de Educação Física e Esportes. Programa de Pós-Graduação em Educação Física. III. Título.

VINICIUS ALMEIDA CALESCO

**CONSTRUÇÃO E VALIDAÇÃO DO QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO  
DO DESEMPENHO DAS ACADEMIAS DE GINÁSTICA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação Associado em Educação Física UEL/UEM, como requisito para obtenção do título de Mestre em Educação Física.

Orientador: Prof. Dr. Jorge Both.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Orientador: Prof. Dr. Jorge Both  
Universidade Estadual de Londrina – UEL

---

Prof. Dr. Hélio Serassuelo Junior  
Universidade Estadual de Londrina – UEL

---

Prof. Dr. Mauro Myskiw  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul –  
UFRGS

Londrina, 8 de setembro de 2016.

Dedico este trabalho àqueles que por infinitos momentos interromperam suas jornadas para se dedicarem a minha, àqueles que estiveram comigo em todos os momentos, moldaram o meu caráter e serviram de total exemplo para que me tornasse o melhor no que posso ser: João, Márcia e Bruna Calesco.

Dedico também a Milena Lunardi Calesco, esposa, que confiou em mim o papel de companheiro para sua vida e que todos os dias me proporciona incontáveis motivos para sorrir.

## AGRADECIMENTOS

A Deus por sempre me guiar pelos caminhos mais seguros, por servir de base para os meus objetivos e por me dar forças para vencer as batalhas do dia a dia.

Aos meus pais, João e Márcia Calesco, que mesmo ficando apreensivos nos dias de viagem em busca de conhecimento, sempre me apoiaram e me colocaram em suas orações, para que todo o esforço fosse recompensado. A eles, que a 22 anos deixaram para trás toda uma história, em busca da história dos seus filhos, que serão eternamente gratos.

A minha irmã Bruna Calesco, que sempre torceu pelo meu sucesso, e sempre foi compreensiva quando por motivos de estudo, minha resposta para seus convites era negativa.

A minha esposa Milena Lunardi Calesco, pelo apoio nos momentos em que as coisas não saíam como o planejado, pela confiança de que os meus esforços logo me trariam alegrias, pela compreensão nos momentos em que não pude lhe dedicar atenção e por ser um dos motivos que me fazem sempre buscar ir mais longe.

Ao Professor Dr. Jorge Both, pessoa única, paciente, atencioso e compreensivo, que sempre acreditou e acredita no potencial dos seus alunos. Que me acolheu para os estudos mesmo quando não lhe cabia tal tarefa. Sempre presente para solucionar meus problemas com os estudos, não importando o dia e a hora. Um Professor que escolariza e educa. Obrigado pela dedicação e confiança depositadas em mim durante todo o processo de construção deste trabalho.

A Daniela Nakano, sempre presente para me ajudar a solucionar os mais diversos problemas durante este trabalho, pela companhia nas aulas em Maringá, pela paciência durante meus momentos de stress e pela troca de conhecimentos.

Ao Rafael Vilela, que sempre me atendeu nos momentos em que precisei de ajuda para concluir etapas do trabalho.

As colegas Rayla, Naline e Suelen pela companhia, pela troca de conhecimentos e pelas discussões produtivas.

*“Não há nada mais insano do que fazer as coisas sempre da mesma maneira e esperar que os resultados sejam diferentes.”*

*Albert Einstein*

CALESCO, Vinicius Almeida. **Construção e validação do questionário de avaliação do desempenho das academias de ginástica**. 2016. 133 f. Dissertação (Mestrado em Educação Física) – Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2016.

## RESUMO

A prática de exercícios físicos regulares visa benefícios estéticos, psicológicos e sociais e tem elevado de forma significativa o número de praticantes e de academias de ginástica no Brasil. Para a escolha da academia, vários critérios são levados em consideração pelos clientes. Assim, com o intuito de compreender quais fatores interferem na escolha das academias de ginástica pelos clientes, o objetivo do estudo foi de construir e validar um instrumento de avaliação de desempenho de academias de ginástica. Neste sentido, o estudo de caráter psicométrico, foi delimitado em cinco fases (identificação das questões, construção da matriz analítica do instrumento, avaliação da clareza, importância, relevância e da matriz de análise, análise da fidedignidade das questões do instrumento e análise das questões frente ao constructo do instrumento). A primeira etapa abordou 90 clientes e 30 administradores de academias, os quais evidenciaram, por meio da análise do conteúdo das respostas 51 critérios considerados importantes para desempenho das academias de ginástica. Posteriormente, a Matriz Analítica foi criada, por meio da análise do conteúdo realizada por dois profissionais de Educação Física e três de Administração com base nas questões criadas na primeira etapa do estudo. Neste momento, a análise dos dados oportunizou a criação das dimensões: estrutura, gestão, marketing e acessibilidade. Na avaliação das questões e da matriz realizada por 10 especialistas das áreas da Educação Física e Administração foram eliminadas 19 questões por não atingirem os pontos de corte satisfatórios. A avaliação da fidedignidade, realizada com 76 clientes, eliminou uma questão por não atender o ponto de corte ( $ICC=0,60$ ). Além disso, nesta fase a dimensão acessibilidade foi excluída da matriz por alcançar índices de Correlação Intra Classe fracos nas avaliações pré ( $ICC=0,059$ ) e pós ( $ICC=0,347$ ) da reprodutibilidade. O modelo inicial da Análise Fatorial Confirmatória não apresentou valores aceitáveis, sendo que os valores evidenciou ajustamento adequado após a exclusão de oito questões e a realização de seis correlações ( $X^2=321,065$ ;  $X^2/gf=1,784$ ;  $CFI=0,953$ ;  $PCFI=0,817$ ;  $GFI=0,904$ ;  $PGFI=0,704$ ;  $RMSEA=0,052$ ). A Fiabilidade Compósita se mostrou apropriada para todas as dimensões (Variação entre 0,925 e 0,905). A Variância Extraída Média apresentou validade convergente aceitável para todas as dimensões (Variação entre 0,656 e 0,588). Os valores da Validade Discriminante demonstraram que as dimensões se apresentaram discriminantes quando comparadas (Variação entre 0,548 e 0,423). O alfa de Cronbach evidenciou consistência interna excelente (0,927) na avaliação global do instrumento e boa consistência interna nas avaliações das dimensões (Variação entre 0,872 e 0,837). Assim, conclui-se que o instrumento denominado “Escala de Avaliação de Desempenho de Academias de Ginástica” possui propriedades psicométricas satisfatórias, sendo composto por 21 questões distribuídas em três dimensões, as quais são: Ambiente, Gestão e Marketing. Por fim, destaca-se que a aplicação deste instrumento em clientes de academias de ginástica permitirá a avaliação do valor percebido dos clientes em relação ao desempenho das academias de ginástica.

**Palavras-chave:** Academias de ginástica. Gestão administrativa. Desempenho

CALESCO, Vinicius Almeida. **Construction and validations of questionnaire evaluation of the performance of fitness centers**. 2016. 133 p. Dissertation (Program Graduate Associate in Physical Education – UEM/UEL – State University of Londrina, Londrina, 2016).

### **ABSTRACT**

The practice of regular exercise aims aesthetic benefits, psychological and social and has elevated significantly the number of practitioners and fitness centers in Brazil. To choose the gym, several criteria are taken into account by customers. So, in order to understand which factors interfere the choice of fitness centers by customers. The objective of the study was to construction and validate an instrument of evaluation of the performance of fitness centers. In this sense, the study of character psychometric, it was delimited in five phases (identification of questions, construction of analytical instrument matrix, evaluation of clarity, importance and relevance of the analysis matrix, analysis of the reliability of the questions of instrument and analysis of the issues facing the construct of the instrument). The first stage addressed 90 customers and 30 administrators gym, which showed, through the analysis content of the answers, 51 criteria considered important for the good performance of fitness centers. Posteriorly, the Analytical Matrix was created, through analysis content performed by two professionals of Physical Education and three management professionals, based on the questions reported in the first stage of the study. In this moment, the analysis of the data provided an opportunity to create dimensions: ambient, management, marketing and accessibility. At evaluation of questions and matrix performed by 10 expert the area of Physical Education and Administration were eliminated 19 questions not reach the cutoff points satisfactory. The evaluation of trust, performed with 76 customers, eliminates one questions not reach the cutoff point (ICC=0,60). Besides that, at this stage the dimension accessibility was excluded from the matrix to achieve indexes Intraclass Correlation weak in pre avaluation (ICC = 0.059) and post (ICC = 0.347) reproducibility. The initial model of the Confirmatory Factor Analysis not presented acceptable values, and the values showed appropriate adjustment after the exclusion of eight questions and realization six correlations ( $X^2=321,065$ ;  $X^2/df=1,784$ ; CFI=0,953; PCFI=0,817; GFI=0,904; PGFI=0,704; RMSEA=0,052). The Reliability Composite showed appropriate for all dimensions (variation between 0,925 and 0,905). The Variance Extracted Average presented convergent validity acceptable to all dimensions (variation between 0,656 and 0,588). The values of Discriminant Validity they presented discriminating compared to the dimensions (variation between 0,548 and 0,423). The Cronbach's Alpha showed excellent internal consistency (0,927) in the global assessment instrument and good internal consistency in assessments of dimensions (variation between 0,872 and 0,837). So, the conclusion is that the instrument called "Scale of evaluation of performance of Fitness Centers" It has satisfactory psychometric properties, It is composed of 21 questions distributed in three dimensions, which are: Ambient, Management and Marketing. Lastly, stands out that the application of this instrument in customers of fitness centers allow evaluation perceived value customers in relation to the performance of fitness centers.

**Keywords:** Fitness centers. Administrative management. Performance.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Tabela 1</b> - Temáticas abordadas pelos clientes e administradores de academias de ginástica.....	65
<b>Tabela 2</b> - Temáticas abordadas pelos clientes que não foram identificadas na literatura consultada.....	68
<b>Tabela 3</b> - Matriz de análise proposta na segunda fase do estudo.....	70
<b>Tabela 4</b> - Avaliação da Clareza, Importância e Relevância das questões identificadas na primeira fase do estudo.....	73
<b>Tabela 5</b> - Resultado da análise de conteúdo das questões identificadas na primeira fase do estudo, considerando a matriz teórica construída na segunda fase do estudo.....	76
<b>Tabela 6</b> - Matriz de análise reestruturada considerando os resultados da terceira fase do estudo.....	80
<b>Tabela 7</b> - Estabilidade temporal dos escores dos itens avaliados.....	82
<b>Tabela 8</b> - Índice de Correlação Intraclasse das dimensões e da avaliação global do instrumento.....	83
<b>Tabela 9</b> - Matriz de análise reestruturada considerando os resultados da quarta fase do estudo.....	86
<b>Tabela 10</b> - Valores de ajustamento da Análise Fatorial Confirmatória de primeira ordem.....	89
<b>Tabela 11</b> - Valores de ajustamento da Análise Fatorial Confirmatória de segunda ordem.....	94
<b>Tabela 12</b> - Fiabilidade Compósita (FC) e Variância Extraída Média (VEM) das dimensões da escala de avaliação de desempenho de academias de ginástica.....	96
<b>Tabela 13</b> - Avaliação da Validade Discriminante (VD) para as dimensões da escala de avaliação de desempenho de academias de ginástica.....	96
<b>Tabela 14</b> - Matriz de análise reestruturada considerando os resultados da quinta fase do estudo.....	94

<b>Quadro 1</b> - Sistematização dos estudos que tratam a avaliação dos serviços prestados pelas academias de ginástica.....	46
<b>Figura 1</b> - Fase inicial da Análise Fatorial Confirmatória de primeira ordem do constructo de avaliação de desempenho das academias de ginástica.....	88
<b>Figura 2</b> - Fase final da Análise Fatorial Confirmatória de primeira ordem do constructo de avaliação de desempenho das academias de ginástica.....	93
<b>Figura 3</b> - Análise Fatorial Confirmatória de segunda ordem do constructo de avaliação de desempenho das academias de ginástica.....	95

## LISTA DE ABREVEATURAS E SIGLAS

GFI	Índice de Qualidade de Ajuste
CFI	Índice de Ajuste Comparativo
PCFI	Penalização do Índice de Ajuste Comparativo
PGFI	Penalização do Índice de qualidade do Ajuste
RMSEA	Raiz do Erro Quadrático Médio de Aproximação
MECVI	Menor Índice Esperado de Validação Cruzada
FC	Fiabilidade compósita
VEM	Variância Extraída Média
VD	Validade Discriminante

## DEFINIÇÃO DE TERMOS

**Academias de ginástica:** Local onde se ministra o ensino de práticas de exercícios físicos (BARBANTI, 2003).

**Desempenho:** Representa os resultados obtidos dos processos e produtos, permitindo avaliar a comparação em relação a metas, padrões, resultados passados e com outros processos e produtos, o que pode expressar em qualidade, eficiência e tempo (BRANCO FILHO, 2006). Desempenho também pode estar relacionado a qualidade dos produtos ou serviços, de modo que, consigam atender as expectativas dos clientes, obtendo assim, a satisfação dos usuários (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

**Gestão Administrativa:** Compreende em um conjunto de princípios e normas que visa planejar, organizar, dirigir, coordenar e controlar as atividades de um grupo que visa atingir um resultado comum (LACOMBE; HEILBORN, 2008).

**Instrumento Psicométrico:** Demonstra o isomorfismo entre a ordenação nos procedimentos empíricos e a ordenação nos procedimentos teóricos do traço latente (PASQUALI, 2010).

**Marketing:** Conjunto de atividades que visam levar bens e serviços do produtor ao consumidor (MOREIRA; PASQUALE; DUBNER, 1996), assim, associado diretamente com a distribuição e venda de produtos (SANDRONI, 2008). Também entendido como técnica de administração que se apoia na ideia de que os objetivos da organização dependem das necessidades e desejos do mercado alvo e de sua satisfação, de forma mais efetiva e eficiente que o concorrente. Busca satisfazer os objetivos tanto individuais como organizacionais, através de planejamento, execução, preço, comunicação e distribuição de ideias, bens e serviços (MOREIRA; PASQUALE; DUBNER, 1996). Cobre atividades como promoção de vendas, publicidade e propaganda, pesquisa de mercado, pós-vendas, tendências de mercado e preferências dos consumidores (SANDRONI, 2008).

**Questionário:** Conjunto ou série de quesitos ou problemas (MICHAELIS, 1998). Série de questões ou perguntas (MICHAELIS, 1998; FERREIRA, 2009). Técnica de investigação composta por um número considerável de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc (GIL, 1999).

**Valor percebido:** Representa o conjunto de benefícios que os clientes esperam de determinado produto e/ou serviço (KOTLER, 2000).

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	16
1.1	OBJETIVOS .....	21
1.2	OBJETIVO GERAL .....	21
1.2.1	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	21
1.3	JUSTIFICATIVA.....	21
<b>2</b>	<b>REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	23
2.1	ASPECTOS GERAIS SOBRE A GESTÃO DE EMPRESAS .....	23
2.1.1	Valor .....	23
2.1.2	Comportamento do Consumidor.....	23
2.1.3	Gestão de Clientes .....	26
2.1.4	Inovação .....	26
2.1.5	Qualidade .....	29
2.1.6	Competitividade e Concorrência.....	31
2.1.7	Recursos Humanos .....	34
2.1.7.1	Processo de recrutamento de pessoas .....	35
2.1.7.2	Processo de seleção de pessoas .....	36
2.2	ASPECTOS GERAIS SOBRE GESTÃO DE ACADEMIAS.....	37
2.2.1	Adesão, Manutenção e Abandono a Prática de Exercícios Físicos.....	39
2.2.2	Captação, Atendimento e Retenção de Clientes .....	42
2.2.3	Perfil de Gestão em Academias de Ginástica .....	42
2.2.4	Sistematização dos Trabalhos Relacionados a Avaliação dos Serviços Prestados por Academias de Ginástica .....	44
<b>3</b>	<b>MÉTODOS</b> .....	52
3.1	ASPECTOS ÉTICOS.....	52
3.2	TIPO DE PESQUISA .....	52
3.3	Descrição das Etapas da Pesquisa .....	54
3.3.1	Primeira Etapa – Identificação das Questões Pertinentes.....	55
3.3.2	Segunda Etapa – Elaboração da Matriz Analítica .....	58

3.3.3	Terceira Etapa - Avaliação das Perguntas do Instrumento e da Matriz Analítica .....	59
3.3.4	Quarta Etapa - Avaliação da Fidedignidade do Instrumento .....	61
3.3.5	Quinta Etapa – Análise do Constructo.....	62
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS .....</b>	<b>65</b>
4.1	PRIMEIRA ETAPA - IDENTIFICAÇÃO DAS QUESTÕES PERTINENTES .....	65
4.2	SEGUNDA ETAPA - ELABORAÇÃO DA MATRIZ ANALÍTICA .....	69
4.3	Terceira Etapa - Avaliação das Perguntas Do Instrumento e da Matriz Analítica .....	73
4.4	Quarta Etapa - Avaliação da Fidedignidade do Instrumento .....	82
4.5	Quinta Etapa – Análise do Constructo.....	87
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>100</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>103</b>
	<b>APÊNDICES .....</b>	<b>112</b>
APÊNDICE A –	Questionário da primeira etapa: identificação dos critérios considerados importantes para o bom desempenho de academias de ginástica .....	113
APÊNDICE B –	Termo de consentimento livre e esclarecido da primeira etapa - identificação dos critérios considerados importantes para o bom desempenho de academias de ginástica .....	114
APÊNDICE C –	Questionário da terceira etapa: avaliação das perguntas do instrumento e da matriz analítica.....	115
APÊNDICE D –	Termo de consentimento livre e esclarecido da terceira etapa – avaliação das perguntas do instrumento e da matriz analítica .....	117
APÊNDICE E –	Questionário da quarta etapa: avaliação da fidedignidade do instrumento .....	118

APÊNDICE F –	Termo de consentimento livre e esclarecido para a quarta etapa - avaliação da fidedignidade do instrumento.....	120
APÊNDICE G –	Termo de consentimento livre e esclarecido para academias na quinta etapa – análise estrutural .....	121
APÊNDICE H –	Termo de consentimento livre e esclarecido para os clientes na quinta etapa – análise estrutural .....	122
APÊNDICE I –	Questionários da quinta etapa – análise estrutural .....	123
APÊNDICE J –	Apresentação e sugestão da análise da avaliação do desempenho de academias de ginástica .....	125
<b>INSTRUMENTO FINAL .....</b>		<b>127</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>128</b>
ANEXO A –	Declaração de concordância dos serviços envolvidos e/ou de instituição co-participante - brasl wellness.....	129
ANEXO B –	Declaração de concordância dos serviços envolvidos e/ou de instituição co-participante - academia via sport gold.....	130
ANEXO C –	Declaração de concordância dos serviços envolvidos e/ou de instituição co-participante - academia fórmula.....	131
ANEXO D –	Parecer comitê de ética em pesquisa envolvendo seres humanos.....	132

## 1 INTRODUÇÃO

A busca por padrões estéticos cobrados pela sociedade, rotina de vida mais saudável e necessidade de manter ou melhorar a saúde pode levar as pessoas a procurar academias de ginástica para realizar exercícios físicos regulares. Tal ação resultou no aumento significativo nos últimos anos de academias e praticantes (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2008). Segundo a Associação Brasileira de Academias, são mais de 22 mil academias em funcionamento no Brasil, o que gera uma receita superior a 2 bilhões de dólares por ano (ACAD BRASIL, 2013).

Para a escolha do estabelecimento comercial que prestam serviços, como as academias de ginástica, cinco estágios são descritos pelo consumidor, os quais são: reconhecimento da necessidade pelo início das práticas de exercícios físicos, busca de estabelecimentos especializados na orientação de exercícios físicos, avaliação das academias encontradas no estágio anterior, definição da academia e avaliação pós-compra (MOWEN; MINOR, 2003; CHURCHILL; PETER, 2013).

No primeiro estágio, o consumidor reconhece a existência da necessidade, onde os impulsos para atendê-la são caracterizados como motivação. Posteriormente, passa-se para a segunda etapa, a qual o cliente busca informações, a fim de satisfazer as necessidades detectadas no processo anterior. Após este momento, o consumidor avalia as alternativas para atender suas necessidades e desejos. Nesta etapa os clientes avaliam o valor que o produto ou serviço trará e os benefícios em relação ao seu custo. No quarto estágio, se escolhe a melhor das alternativas encontradas, onde pode haver a desistência ou concretização da aquisição, ou mesmo, adia-se a compra se as opções encontradas não atenderem suas necessidades. Por fim, no pós-compra, os clientes avaliam se obtiveram satisfação com o que foi adquirido. Atendida as expectativas os clientes podem desenvolver lealdade a marca, além de transmitir informações sobre os produtos ou serviços adquiridos a outros (MOWEN; MINOR, 2003; CHURCHILL; PETER, 2013).

No caso de academias de ginástica, pesquisas tem demonstrado que as pessoas analisam alguns aspectos na escolha do estabelecimento, os quais são: proximidade com a residência (MARCELLINO, 2003; ZANETTE, 2003), o número de profissionais da área de Educação Física que atuam na academia

(MARCELLINO, 2003; ZANETTE, 2003), aparelhos em boas condições, diversidade de horários (ZANETTE, 2003), local agradável e econômico (GONÇALVES; DUARTE; SANTOS, 2001; ZANETTE, 2003), estacionamento proporcional ao número de alunos, além de exigirem agentes motivadores como som e televisores (MARCELLINO, 2003).

Ao aderirem à prática de exercícios físicos regulares, mudanças físicas, psicológicas e sociais são relatadas pelos praticantes, tais como: a melhora da estética (ZANETTE, 2003; LOPES; CHIAPETA, 2010), sensação de bem estar físico (GONÇALVES; DUARTE; SANTOS, 2001; FREITAS et al., 2007; SANTOS; KNIJNIK, 2006; SILVA, 2009; BRAGA; DALKE, 2009), aumento do ciclo de amizades (ALBUQUERQUE; ALVES, 2007; SILVA, 2009) melhora da forma física (SANTOS; KNIJNIK, 2006; BRAGA; DALKE, 2009) e alívio de estresse (FREITAS et al., 2007; SILVA, 2009; LOPES; CHIAPETA, 2010).

Paralelamente às mudanças físicas, psicológicas e sociais, ocorre o processo de pós-compra, que implica a satisfação ou insatisfação por parte do consumidor, que será atribuída perante as respostas emocionais, desempenho do serviço e qualidade do produto/serviço (MOWEN; MINOR, 2003). Nos trabalhos de pesquisa realizados em academias onde se tem por objetivo avaliar a satisfação dos clientes, pôde-se observar que dentre os serviços prestados, a maior parte dos estabelecimentos consegue atingir altos índices de satisfação. Porém, problemas foram evidenciados em alguns setores como: limpeza, agilidade no atendimento e qualidade das instalações (TRAINOTI, 2006; AGUIAR, 2007; SILVA; COBÊRO; FERNANDES, 2011).

A satisfação ou insatisfação com o serviço são fatores que representam grande importância para as empresas, visto que a fidelidade à marca se dará perante a satisfação do consumidor (MOWEN; MINOR, 2003). Portanto, é de extrema importância que as empresas ouçam seus clientes e pesquisem sobre seus desejos e necessidades. Além disso, é importante que as empresas saibam quem são seus clientes internos e externos e quem é o consumidor final de seus produtos ou serviços (BROCKA; BROCKA, 1994).

Nas academias de ginástica, o fator preocupante nos dias atuais é que, independentemente dos objetivos que se busca, ou mesmo, com a aparente satisfação com a marca ou o serviço prestado, grande parte dos clientes não ultrapassam seis meses de prática de atividades físicas orientadas nesses

estabelecimentos (ALBUQUERQUE; ALVES, 2007; COSTA et al., 2009). De fato, poucos casos chegam até um ano (GONÇALVES; DUARTE; SANTOS, 2001) e apenas uma pequena parcela ultrapassa este período (TAHARA; SCHWARTZ; SILVA, 2003; BRAGA; DALKE, 2009). Fatores de insatisfação do cliente tem associação com à alta rotatividade dos usuários, sendo que estes fatores são: horário de funcionamento da academia, falta de valorização dos clientes antigos, falta de atenção dos instrutores, horários de aulas inadequados, refrigeração do ambiente, estacionamento e segurança da academia de ginástica (PAZ, 2005). Para Giglio (2005), não se atinge a satisfação do consumidor conhecendo apenas formas de aquisição e de uso de determinado produto, é necessário que se conheça as expectativas que levam o consumidor a compra do produto.

O conceito de expectativa está relacionado ao futuro e as experiências pelas quais o sujeito passou, as quais podem ser representadas em dois grupos: o ideativo, que é o que se espera que aconteça após o consumo; e o afetivo, que se remete ao grau de interesse colocado na expectativa (MOWEN; MINOR, 2003; GIGLIO, 2005). As empresas dependem de seus clientes. Portanto, é indispensável que os empreendimentos atendam as expectativas e suas necessidades em relação aos serviços ou produtos que oferecem (MELLO et al., 2002). Pois, os clientes declaram o que querem comprar, mas as verdadeiras necessidades estão nos serviços que aquele bem desejado pode oferecer (JURAN, 2002). Na prática de exercícios físicos regulares em academias, podem-se ressaltar as expectativas relacionadas ao corpo, que visa através de mudanças de rotina, o corpo futuro diferente do atual ou mudar algo que não agrada, e as expectativas em relação aos objetos, que neste ponto as pessoas apresentam-se constantemente insatisfeitas com os objetos ao seu redor e a forma como lidam com ele (GIGLIO, 2005).

A forma de diminuir ou até mesmo evitar a insatisfação do cliente está na estratégia de diminuir a lacuna entre a sua expectativa e o desempenho do serviço ou produto. Desta forma, empresas e seus respectivos vendedores devem oferecer o que seus produtos ou serviços realmente podem oferecer, de modo que consigam atender as expectativas dos clientes. Pois, se o desempenho oferecido não for atendido o cliente ficará desapontado. Por outro lado, se os objetivos dos clientes forem alcançados por meio do atendimento ofertado pela empresa, os clientes ficarão satisfeitos (KOTLER; ARMSTRONG, 2003).

Em busca de novos atrativos para obter a atenção dos clientes e ao mesmo tempo motivá-los a prática, academias de ginástica têm utilizado de planos diferenciados (CORRÊA, 2009), os quais ofertam preços promocionais para empresas e clientes de outras academias, além de estratégias de captação como o telemarketing ativo (OLIVEIRA; FARIAS, 2005). Porém, estas estratégias entre outras não garantem a diminuição da rotatividade de clientes nos serviços nessa área (ZANETTE, 2003; MARCELLINO, 2003).

Ao considerar o elevado índice de desistência e rotatividade dos clientes nas academias, o qual pode chegar a 70% (ZANETTE, 2003; MARCELLINO, 2003), questiona-se se estes estabelecimentos comerciais estariam atendendo as exigências e/ou expectativas impostas pelos clientes. Ao analisar as exigências e as expectativas dos clientes, as empresas estudam as oportunidades e os riscos de novos produtos/serviços. Se a criação ou melhoria de produtos/serviços forem interessantes para a empresa, será necessário a busca de informações sobre os benefícios das atividades para o próprio negócio, bem como, deve-se satisfazer seus clientes-alvo (FIGUEIREDO, 2005). Este tipo de análise é fundamental, pois as empresas que não as fazem só percebem seus erros quando perdem seus clientes para os concorrentes (CHASTON, 1992).

Segundo Figueiredo (2005) os clientes sabem mais das empresas e produtos do que se possa imaginar, além de possuírem informações das quais as empresas utilizam para aprimorar seus produtos e serviços, a fim de atender as exigências impostas por eles. Estas informações também podem ajudar no descobrimento de novos produtos e serviços, fazendo com que as empresas ampliem seus negócios.

Mesmo que as práticas voltadas a atrair os clientes para as academias, bem como motivá-los, sejam constantes, e o índice de desistência e rotatividade conhecido, muitas academias criam seus próprios métodos para os devidos fins sem se preocuparem com a identificação do problema real que envolve o cliente. Isto se torna aparente ao se fazer uma análise dos estudos que envolvem a satisfação ou insatisfação do cliente e o desempenho das academias na visão dos mesmos.

Ao analisar 20 estudos que propuseram investigar a prestação de serviços pelas academias de ginástica, observou-se que seis eram internacionais e 14 nacionais. Entre os trabalhos internacionais apenas um apresentou como objetivo

a construção de instrumento para analisar a satisfação dos clientes de academias (TRIADÓ; APARICIO; RIMBAU, 2003). Os demais trabalhos apresentam questionários construídos ou adaptações para a realização destas investigações (THEODORAKIS et al, 2004; ASLAN; KOÇAK, 2011; YILDIZ, 2011; MORENO; GARCIA; POMAR, 2012; SOITA, 2012).

Dos 14 estudos brasileiros encontrados que tratam do tema satisfação, insatisfação e desempenho de academias, dois apresentaram questionários adaptados do modelo SEVQUAL (BARRETO et al, 2012; GONÇALVES; BUCHMANN; CARVALHO, 2013). Por outro lado, em 11 estudos os pesquisadores criaram instrumentos para analisar o fenômeno, embora que nestas investigações os instrumentos utilizados não passaram pelo processo de validação (PAZ, 2005; TRAINOTI, 2006; AGUIAR, 2007; SANTOS; GOHR; VARVAKIS, 2007; SILVA; COBÊRO; FERNANDES, 2011; COSTA, 2012; FRANGO; MELO; STECKLOW, 2012; CALESCO; BOTH; SORIANO, 2013; PEREIRA FILHO; CAMPOS; DANTAS, 2013; BEZERRA et al, 2014; OELZE; MESQUITA; DIAS, 2014). Apenas o trabalho de Zequinão e Cardoso (2013) apresentou um questionário desenvolvido para avaliar a satisfação de clientes de academias, sendo que este utilizou etapas relevantes para sua criação, demonstrando ter boa reprodutibilidade e consistência interna.

Os dois estudos que apresentaram metodologia voltada ao desenvolvimento de instrumentos de forma de questionário, adotaram métodos voltados a estatística quantitativa (TRIADÓ; APARICIO; RIMBAU, 2003; ZEQUINÃO; CARDOSO, 2013). Entretanto, não atenderam a questões que estão ligadas diretamente a prestação de serviços e relacionados a intervenção do profissional de educação física. Tais evidências podem comprometer os resultados de investigações que buscam avaliar o desempenho das academias de ginástica.

Assim, considerando a falta de especificidade dos instrumentos conhecidos e de que é possível que administradores e usuários de academias de ginástica tenham percepções distintas sobre: a avaliação sobre a utilidade de um produto (ZEITHAML, 1988, WOODRUFF, 1997), do que é recebido e do que é repassado por um serviço (ZEITHAML, 1988) e/ou avaliação do desempenho e das consequências originadas pelo uso do produto/serviço (WOODRUFF, 1997), observa-se que é de extrema importância investigar essa temática para que seja possível explicar os altos índices de desistência e rotatividade de usuários em

academias de ginástica. Ou seja, tal ação buscará identificar os fatores problemáticos dos serviços prestados pelas academias, bem como, identificará as questões que podem dar subsídios para a criação de estratégias, para que gestores de academias de ginástica e profissionais de Educação Física possam realizar adequações aos serviços prestados, para que assim, possibilite uma maior adesão e retenção de usuários.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

- Construir e validar um instrumento de avaliação de desempenho de academias de ginástica.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar os critérios competitivos considerados importantes pelos administradores e clientes de academias.
- Construir uma matriz analítica que considere os critérios competitivos das academias de ginástica.
- Analisar o constructo dos critérios competitivos das academia de ginástica.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

O setor de academias se apresenta em constante crescimento, sendo que encontram-se em funcionamento mais de 22 mil academias em todo Brasil, as quais geram uma receita superior a 2 bilhões de dólares por ano (ACAD BRASIL, 2013).

Assim, identificar o valor percebido dos clientes de academias, no que diz respeito ao desempenho de critérios competitivos, custo, qualidade, inovação, confiabilidade, além de aspectos técnicos e infra estruturais, proporcionaria a área de Educação Física resultados dos quais poderiam justificar a baixa adesão e a alta rotatividade dos clientes nas academias de ginástica. Além

disso, no setor de academias, este modelo de estudo pode proporcionar melhoras para o mercado na questão de relacionamentos e falhas comportamentais, e todos os demais critérios de desempenho considerados relevantes para os clientes.

Considerando as pesquisas realizadas anteriormente e durante o desenvolvimento deste trabalho, tanto em laboratório como inserido no mercado, observou-se que grande parte das academias são geridas por Profissionais de Educação Física. Entretanto, é nítida a falta de conhecimento e capacitação por parte destes profissionais na área de gestão. Esta área apresenta-se muito pouco abordada na graduação e, posteriormente, observa-se uma grande falta de interesse pela busca de conhecimentos na área de gestão administrativa, que causa elevada incapacidade de administrar uma empresa ou a si mesmo como autônomo.

Desta forma, construir e validar um instrumento que vise avaliar o desempenho de academias de ginástica, pode auxiliar os profissionais de Educação Física na elaboração de um sistema de excelência na prestação de serviços em academias de ginástica.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

Com o intuito de desenvolver a base de discussão para o estudo, bem como, identificar os pontos que envolvem a área da educação física e da gestão de empresas, a revisão da literatura buscou abordar os temas: aspectos gerais sobre gestão de empresas e aspectos gerais sobre a gestão de academias.

### 2.1 ASPECTOS GERAIS SOBRE A GESTÃO DE EMPRESAS

A gestão administrativa se apresenta cada vez mais atuante na área da educação física, entretanto, poucos são os estudos que abrangem as duas áreas. Desta forma, em um primeiro momento, faz-se necessário que se apresente temas específicos da área da administração, marketing e gestão de pessoas para que posteriormente se possa entender possíveis achados durante a pesquisa.

#### 2.1.1 Valor

O valor pode ser definido como combinação de qualidade, serviço e preço, e a capacidade das empresas em gerar valor para seus clientes está diretamente relacionado a capacidade de gerar satisfação aos seus funcionários e aos *stakeholders* (KOTLER, 2003). Estes grupos ou indivíduos representam os que são afetados direta ou indiretamente pela busca da organização por seus objetivos (MOREIRA; PASQUALE; DUBNER, 1996), visto que, assumem os riscos ao apostarem em uma empresa (SANDRONI, 2008).

Para os clientes, valor representa a diferença entre o que se obtém de benefício com a compra e o uso de determinado produto ou serviço, em relação aos custos gerados para que se tenha acesso a esse produto ou serviço. É a partir desta análise da diferença entre custo e benefício, que o cliente tomará como base para suas decisões de compra (KOTLER; ARMSTRONG, 2003).

### 2.1.2 Comportamento do Consumidor

Nessa perspectiva de valor, a compreensão do comportamento do consumidor é de extrema importância, pois busca analisar o porque as pessoas compram determinado serviço ou produto. Assim, auxilia os gestores nas tomadas de decisão e a formularem estratégias para influenciar o consumidor a compra (MOWEN; MINOR, 2003; BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2008).

Sheth, Mittal e Newman, (2001) apontam que as questões de tempo e dinheiro são fatores determinantes para que o consumidor decida em realizar ou não a compra. Segundo Medeiros e Cruz (2006) fatores culturais, sociais, pessoais, psicológicos, variedade da oferta e qualidade no atendimento apresentam forte influencia na tomada de decisão durante a compra. Entretanto, Ferrell e Hartline (2005) mostram que ao analisarem preços de produtos, é comum os clientes relacionarem preços altos com melhor qualidade na busca de sua satisfação.

Atualmente, com a variedade de produtos e lançamentos, é comum que os clientes tenham dois ou três produtos preferidos e a eles apresentem fácil adaptação (MENDIZABAL, 2008). Ao realizar a compra de um produto ou serviço, o cliente tenta diminuir os riscos, o que representa a combinação de consequências e incertezas. Estes riscos podem ser diminuídos através da comunicação, a qual causa certa tranquilidade ao cliente (HOFFMAN; BATESON, 2008).

A satisfação ou insatisfação é a medida que compara as expectativas dos clientes com suas percepções a respeito do encontro de serviço real. Sendo assim, se as expectativas dos clientes forem alcançadas, pode-se dizer que este se encontra satisfeito, e ressalta-se que este trabalho de satisfazer o cliente não é uma tarefa difícil (HOFFMAN; BATESON, 2008).

Satisfação é a comparação das expectativas de um produto com o seu desempenho percebido, que pode trazer sensação de prazer ou desapontamento (KOTLER; ARMSTRONG, 2003; KOTLER; KELLER, 2006). Se o desempenho do produto não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito (KOTLER; KELLER, 2006). No caso de clientes satisfeitos, estes voltam a comprar, além de transmitir aos outros suas experiências positivas (KOTLER; ARMSTRONG, 2003). Desta forma, vale ressaltar que os clientes formam suas expectativas através de conselhos de amigos, de compras anteriores, e muitas vezes, pelos próprios benefícios estabelecidos pelas empresas (KOTLER; KELLER, 2006)

A satisfação do cliente na compra dos produtos e serviços esta baseada nas características do produto quando estes atendem suas necessidades (JURAN, 2002). Tais características são basicamente: a tecnologia apresentada, a segurança do produto, a agilidade nos serviços e a questão de manter os clientes informados. (JURAN, 2002; CAMPOS, 2004). Por outro lado, a insatisfação está relacionada com as não conformidades dos produtos e serviços, ou por estes não apresentarem os benefícios oferecidos pelo fornecedor, isto pode levar a reclamações e devoluções, além de aumentar os custos para se refazer o trabalho e atender as exigências do cliente (JURAN, 2002).

Medir a satisfação do cliente é papel fundamental da empresa (HOFFMAN; BATESON, 2008) e deve ser realizado com frequência, pois a melhor forma de reter clientes é satisfazê-los (KOTLER; KELLER, 2006; BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2008). Uma grande dificuldade encontrada em relação a satisfação é que os clientes raramente falam dos problemas com produtos ou serviços diretamente para a empresa, sendo que na maioria dos casos simplesmente mudam para o concorrente (HOFFMAN; BATESON, 2008).

Paz (2005) investigou uma academia de ginástica para identificar motivos de insatisfação de clientes. Os resultados evidenciaram insatisfação no que diz respeito ao atendimento por parte dos profissionais da academia, falta de valorização dos clientes antigos, horário de funcionamento, refrigeração e pouca relação com as atividades proporcionadas com a real necessidade dos clientes. Entretanto, os dados apresentados são extremamente específicos da academia de ginástica, o que pode estar atrelado as questões estruturais e administrativas do empreendimento investigado.

Por outro lado, empresas com alto índice de satisfação conseguem, em muitos casos, “fugir da guerra de preços”. Pois, geralmente, o cliente satisfeito prefere pagar mais a migrar para uma promoção de risco (HOFFMAN; BATESON, 2008). Portanto, os clientes buscam na compra o valor dos produtos e/ou serviços, levando em consideração suas limitações pessoais (renda e conhecimento). Assim, a satisfação ira depender do alcance da expectativa estabelecida pelo cliente (KOTLER; KELLER, 2006).

Para medir a satisfação do cliente as empresas podem optar por métodos diretos, representados por pesquisas de satisfação e/ou por métodos indiretos que são as análises das vendas, dos lucros e das reclamações (KOTLER;

KELLER, 2006). Ao pesquisar a satisfação do cliente, as empresas devem estar cientes que o fato do cliente estar satisfeito com determinado produto e/ou serviço não garante a retenção do cliente, visto que as pesquisas analisam a satisfação no momento, não conseguindo evidenciar futuras exigências (HOFFMAN; BATESON, 2008).

### 2.1.3 Gestão de Clientes

Considerando as questões relacionadas a retenção do cliente, somente a análise de satisfação ou insatisfação não são suficientes. Nesse sentido, o processo de gestão de clientes também se faz presente na nova economia, realçando a importância dos relacionamentos com os clientes (KAPLAN; NORTON, 2004), pois são estes os responsáveis pelas empresas existirem (FIGUEIREDO, 2005). Este processo deve ajudar a empresa a conquistar, sustentar e cultivar relacionamentos rentáveis e duradouros com os clientes-alvo (KAPLAN; NORTON, 2004) e compradores potenciais (FIGUEIREDO, 2005)

Para Kotler e Keller (2006) a gestão de clientes tem como objetivo produzir, ao longo do tempo, o alto valor de todos os clientes. Destaca-se que quanto mais fieis forem os clientes, mais alto será o seu auto valor. Nesse sentido, Kaplan e Norton (2004) apontam que a gestão de clientes se baseia em quatro processos, sendo eles: selecionar clientes, conquistar clientes, reter clientes, e cultivar relacionamentos com os clientes. Tais processos podem ser considerados com tática para retenção de clientes (HOFFMAN; BATESON, 2008).

Para que exista a identificação dos clientes, é necessário que se saiba quem são os clientes internos e externos. Os clientes internos são aqueles que fazem parte da empresa e que são diretamente afetados por suas atividades. Os clientes externos são aqueles que não estão ligados a empresa, sejam pessoas ou organizações, mas são afetados por suas atividades (JURAN, 2002)

As empresas dependem de seus clientes. Portanto, é indispensável que os empreendimentos atendam as expectativas e suas necessidades em relação aos serviços ou produtos que oferecem (MELLO et al., 2002). Pois, os clientes declaram o que querem comprar, mas as verdadeiras necessidades estão nos serviços que aquele bem desejado pode oferecer (JURAN, 2002). Assim, é de extrema importância que as empresas ouçam seus clientes e pesquisem sobre seus

desejos e necessidades, e busquem saber quem são seus clientes internos e externos e quem é o consumidor final de seus produtos (BROCKA; BROCKA, 1994).

Segundo Figueiredo (2005) os clientes sabem mais da empresa e produtos do que se pode imaginar, além de possuírem informações das quais as empresas utilizam para aprimorar seus produtos e serviços, a fim de atender as exigências impostas por eles. Estas informações também podem ajudar no descobrimento de novos produtos e serviços, fazendo com que as empresas ampliem seus negócios.

Para que haja a comercialização de serviços e/ou produtos eficientes é preciso que as empresas entendam as decisões dos clientes antes da compra, a forma como reage durante a utilização e a avaliação que fará após a compra (HOFFMAN; BATESON, 2008). Assim, ao analisar as exigências e os desejos dos clientes, as empresas estudam as oportunidades e os riscos de novos produtos. Se a criação ou melhoria de novos produtos forem interessantes para a empresa, então os empreendimentos comerciais buscarão conhecimento em busca de benefícios para seus próprios negócios e para atender e satisfazer seus clientes-alvo (FIGUEIREDO, 2005). Este tipo de análise é fundamental, pois as empresas que não as fazem só percebem seus erros quando perdem seus clientes para os concorrentes (CHASTON, 1992).

Para que se identifique o que os clientes procuram, é extremamente importante que as empresas deem treinamento e motivem seus funcionários, pois são os representantes da empresa frente ao cliente. Nesse sentido, os funcionários tem o papel de intermediadores e podem identificar os produtos e/ou serviços que os clientes preferem, que não são bem vindos, e principalmente, as inovações para o estabelecimento comercial (FIGUEIREDO, 2005).

Ao analisarem seus clientes, as empresas tem observado que em alguns mercados são encontrados subgrupos de clientes ou grupos que apresentam características que se distanciam da maioria. Ao identificar os novos subgrupos de clientes, as empresas buscam compreender melhor essa nova parcela por meio de pesquisas para proporcionar melhores produtos e satisfazê-los (CHASTON, 1992).

Kaplan e Norton (2004) pontuam que as empresas que trabalham sem uma estratégia de clientes são ineficientes nos processos de seleção e retenção. A retenção de clientes se baseia em satisfazer os clientes atuais, criando relações de longo prazo, neste ponto a preocupação com novos clientes diminui

(HOFFMAN; BATESON, 2008), o que pode ser benéfico, pois reter clientes costuma ser menos trabalhoso (FERRELL; HARTLINE, 2005) e mais barato (KOTLER; KELLER, 2006). Porém, muitas empresas ainda dedicam muito do seu tempo buscando estratégias para atrair novos clientes e pouco se preocupam em manter os que já possuem (HOFFMAN; BATESON, 2008).

Hoffman e Bateson (2008) descrevem que problemas como o aumento da concorrência, a diminuição de clientes e de gastos com produtos e serviços, estão fazendo com que as empresas repensem sobre a importância da retenção de clientes. Entretanto, outra forma de se evitar a perda de clientes é ouvi-los, sabendo o que os clientes pensam sobre seus produtos e serviços, sendo esta uma das melhores formas de retê-los (KOTLER; KELLER, 2006).

#### 2.1.4 Inovação

Outra maneira estratégica de atrair novos clientes e manter os existentes está relacionada a inovação da prestação dos serviços e/ou da venda de produtos, a qual é caracterizada por qualquer mudança em qualquer produto e/ou serviço que gere nova percepção do cliente na perspectiva que possa trazer benefícios para o usuário (CHASTON, 1992). Para Kaplan e Norton (2004), gestão de inovação é caracterizada por quatro processos, sendo a identificação de oportunidades de novos produtos e serviços, o gerenciamento do portfólio de pesquisa e desenvolvimento, a projeção e desenvolvimento de novos produtos e serviços, e o lançamento de novos produtos e serviços no mercado.

Empresas e funcionários raramente se atrelam as inovações de mercado, isso impede que surjam novas ideias, e conseqüentemente, que determinada organização se destaque em meio ao mercado competitivo (FIGUEIREDO, 2005). Por outro lado, as empresas que investem em inovação e tecnologia na criação de novos produtos, serviços e processos apresentam considerável vantagem competitiva por apresentarem diferenças perante seus concorrentes (GONÇALVES, 1994; KAPLAN; NORTON, 2004; FIGUEIREDO, 2005), especialmente quando estas inovações são compatíveis com as necessidades e expectativas dos clientes alvo (KAPLAN; NORTON, 2004).

Segundo Gonçalves (1994) dentre os fatores mais importantes para que as empresas invistam em inovação e tecnologia estão: melhorar o atendimento

ao cliente, aproveitar melhor os recursos da empresa e explorar o mercado em busca de novos segmentos. Assim, o desenvolvimento de novos produtos se faz através de fontes como os clientes e consumidores, pois são destes que surgem novas ideias para que exista a criação de novos produtos (KOTLER, 2003; CHASTON, 1992), sempre acompanhados de pesquisas para identificar seu impacto no mercado e dentro da própria empresa (CHASTON, 1992).

#### 2.1.5 Qualidade

Para que a empresa atenda as perspectivas dos clientes, é necessário que estas definam suas missões e metas, e posteriormente coloque isto em prática. Para tais necessidades é necessário que haja um planejamento estratégico da qualidade. De fato, a palavra “gestão da qualidade” abrange vários significados, dentre eles encontramos as características dos produtos, onde quanto melhor as características, maior a qualidade e ausência de deficiências do produto e/ou serviço. Entretanto, destaca-se que as definições não seguem uma aceitação universal, sendo que as empresas costumam criar seus próprios conceitos de qualidade (JURAN, 2002).

Ferrell e Hartline (2005) apresentam qualidade como superioridade dos bens ou serviços da empresa, que só podem ser julgados através de comparações com os concorrentes ou com padrões internos. Segundo Feigenbaum (1994), a qualidade é determinada pelos clientes, baseada nas experiências que os mesmos tiveram com determinado produto ou serviço. Esta determinação de qualidade pode ser pautada através do marketing, engenharia, produção e manutenção, quando juntos atendem as expectativas e exigências dos clientes. Por outro lado, para Campos (2004), qualidade significa produto e/ou serviço que atende perfeitamente as necessidades dos clientes de forma segura, confiável, acessível e no tempo certo. Portanto, qualidade é mais do que produtos e serviços sem defeitos.

Qualidades como desempenho, durabilidade, segurança e atratividade dos produtos oferecidos pelas empresas são fatores importantes para a tomada de decisão dos consumidores. Pois, com esses pontos busca-se a satisfação do cliente. (FEIGENBAUM, 1994; CHURCHILL; PETER, 2000; BASANKO, 2006).

As empresas geralmente oferecem diversos níveis de qualidade a diferentes preços. Porém, o mercado força as empresas a cobrarem o mesmo preço por unidade de qualidade (BASANKO, 2006). Assim, a medida que as empresas observam e identificam as exigências dos clientes e do mercado de forma geral, faz com que haja o controle maior, ou até mesmo, a busca para a melhor qualidade nos produtos e serviços oferecidos (FEIGENBAUM, 1994), a qual deve ser constante (MELLO et al. 2002).

As informações que os clientes têm sobre determinado produto e/ou serviço afetam diretamente a qualidade na utilização do mesmo. Um cliente que não tem informações sobre determinado produto, pode julgá-lo apenas observando os comportamentos das pessoas que detém essas informações. Ou seja, se o cliente desinformado observa que as vendas de determinado produto é baixa, este pode por consequência duvidar da qualidade do mesmo. Ao contrário, se o número de compradores informados é grande, estes ficarão satisfeitos com o produto comprado (BASANKO, 2006).

Nessa perspectiva de julgamento indevido por parte do cliente, se faz necessária a gestão do Controle da Qualidade Total (TQC – Total Quality Control), a qual é baseada no sistema administrativo que surgiu após a segunda guerra mundial através de ideias americanas, que em seguida foram levadas ao Japão e aperfeiçoadas (CAMPOS, 2004).

Segundo Campos (2004) a Qualidade Total representa todas as dimensões que afetam diretamente a satisfação do cliente, são elas: a qualidade, o custo, a entrega, a moral e a segurança. Outros fatores relevantes estão relacionados em cultivar uma equipe capaz de montar e operar sistemas, além de projetar produtos que satisfaçam o cliente. Estas estratégias garantem a sobrevivência da empresa a longo prazo. Por outro lado, o seu não cumprimento e a possível insatisfação do cliente faz com que a sobrevivência da empresa fique comprometida.

A gestão da qualidade total (GQT) da empresa se define quando a qualidade produto e/ou serviço é alcançada se toda a planta ou todos os setores da empresa trabalharem em conjunto. Ou seja, busca-se não somente a qualidade individual, mas sim, o controle da qualidade como um todo (CHASTON, 1992; FEIGENBAUM, 1994; CAMPOS, 2004; KOTLER; KELLER, 2006).

Para Campos (2004), os líderes das empresas devem ser proativos, pois tem o papel de criar ambientes onde todas as pessoas estejam envolvidas nos objetivos e propósitos. Os líderes devem estabelecer uma meta clara para o futuro da organização, treinar as pessoas e considerar as necessidades de todos, do mesmo modo as pessoas envolvidas nas atividades também devem aceitar responsabilidades, encontrar meios para alcançar melhorias e serem inovadores e criativos (MELLO et al., 2002).

A GQT deve atender as expectativas dos clientes, de modo a satisfazê-los nas questões de qualidade e custos (FEIGENBAUM, 1994; CAMPOS, 2004). Quando o objetivo é atingido as empresas apresentam importantes ganhos e vantagens competitivas (MARTINS; NETO, 1998; ARAÚJO, 2004). A qualidade de determinado produto e/ou serviço é garantida pelo planejamento da qualidade ou pelo controle da qualidade, conduzido por todos os colaboradores da empresa, além de auditorias para garantir a correta aplicação do planejamento (CAMPOS, 2004). Portanto, deve-se buscar o desenvolvimento de condições que possibilitem as empresas responder as demandas atuais, desta forma, criam-se vantagens competitivas duradouras em meio ao mercado que atuam (COLTRO, 1996).

A GQT está inserida em diversas empresas, onde através de contínuas melhorias nos processos organizacionais (CHASTON, 1992; ARAÚJO, 2004), buscam encantar e conquistar os clientes (ARAÚJO, 2004). De forma geral, as estratégias de competitividade fundamentadas neste modelo de gestão conseguem satisfazer os desejos e as necessidades dos clientes (CAMPOS, 2004).

#### 2.1.6 Competitividade e Concorrência

A competitividade e concorrência das empresas surgem como benefício para os clientes, visto que, existe a busca constante por estar na frente. Pois, ser competitivo é ter a capacidade de ser o mais produtivo entre todas as empresas caracterizadas como concorrentes (CHURCHILL; PETER, 2000; CAMPOS, 2004). Para garantir a sobrevivência no mercado é imprescindível a utilização do componente informação, que levará as empresas a qualificação de mão de obra, aumentando sua competitividade.

Além de ser mais produtiva, as empresas também devem buscar qualidade, velocidade, segurança e baixo custo. Pois, na competitividade a

vantagem se baseia na combinação de vários fatores. Caso contrário, a empresa apresentará baixo índice de melhora em seus produtos e serviços, o que resultará na perda de vantagem competitiva (KOTLER, 2003).

Empresas concorrentes são aquelas que prestam serviços ou oferecem produtos que atendem as mesmas necessidades do mercado (KOTLER; KELLER, 2006; ZENONI, 2007). Ressalta-se que o fracasso ou o sucesso de qualquer empresa está intimamente ligada a concorrência (ZENONI, 2007). Para que a empresa identifique o concorrente é necessário que se desenvolva métodos qualitativos e quantitativos para identificar as características do mercado. Duas empresas são caracterizadas como concorrentes quando seus produtos apresentarem características semelhantes (BASANKO, 2006).

Para Chaston (1992) a análise da concorrência não se baseia apenas em investigar as empresas existentes e seus produtos, pois isto traria apenas informações do passado. É necessário investigar as empresas que estão se inserindo no mercado, fornecedores e clientes para que se tenha uma visão de concorrência para o futuro. Além disso, outra forma de avaliar a concorrência é a avaliação dos pontos fortes e fracos e suas estratégias de atuação e de marketing (FERRELL; HARTLINE, 2005).

Existem três formas de concorrência. A concorrência pura, quando os produtos oferecidos são similares. A concorrência monopolista, quando os produtos ou serviços são similares, porém apresentam pequena diferenciação e cada um atinge uma pequena parcela de mercado. E, o oligopólio, onde os produtos são similares e poucos atingem o controle da maioria de mercado (CHURCHILL; PETER, 2000). Entretanto, segundo Basanko (2006), as formas de concorrência se baseiam em dois tipos, sendo: a concorrência direta, onde as escolhas da empresa afetam diretamente o desempenho de outro empreendimento; e a concorrência indireta, onde parte-se do mesmo princípio, porém, as escolhas da empresa só afetarão diretamente outro empreendimento a partir das escolhas de uma terceira empresa.

Dentre todas as formas de concorrência, deve-se destacar a força e a abrangência da internet. Empresas que fazem suas vendas por sites facilitam a pesquisa dos consumidores (KOTLER; KELLER, 2006). Nesse sentido, empresas concorrentes podem: fabricar os mesmos produtos, atender as mesmas necessidades, com o mesmo preço, apresentar a mesma linha de produtos, mas

com benefícios e preços diferentes, comercializar produtos diferentes mas que satisfazem os clientes ou ainda competir pelos mesmos clientes utilizando como recurso as limitações financeiras dos mesmos (FERRELL; HARTLINE, 2005). Entretanto, os concorrentes mais perigosos são os que mais se assemelham, pois neste caso os clientes não encontram as diferenças nos serviços, tornando a escolha uma questão de facilidade (KOTLER, 2003).

Dentre os pontos de concorrência, o que mais se destaca está relacionado ao preço dos produtos e/ou serviços. Pois, esse ato significa estabelecer qual será a soma em dinheiro que o cliente deverá pagar para obter determinado produto e/ou serviço (ZENONI, 2007). Os preços praticados pelas empresas refletem diretamente em seus lucros e na sua participação no mercado, principalmente quando os grupos atingidos apresentam baixa renda (KOTLER; KELLER, 2006).

Em meio a competitividade entre as empresas, a concorrência dos preços se faz presente (BASANKO, 2006). As decisões relacionadas a preços é fator importante, pois o preço resulta em receita e lucro (FERRELL; HARTLINE, 2005). Porém, essa atitude pode trazer benefícios a curto prazo, mas a longo prazo pode prejudicar as empresas que fazem uso desse método (BASANKO, 2006).

Ao decidir sobre os custos que serão cobrados pelos serviços ou produtos, as empresas podem optar por oferecer custo mais baixo que o praticado pelos concorrentes, oferecer custo paralelo ou atribuir custos mais altos. Porém, quando o aumento dos valores dos serviços prestados e/ou dos produtos vendidos pela empresa é assumido, se faz necessário que a empresa justifique o motivo deste custo mais elevado (CHURCHILL; PETER, 2000)

Quando a empresa decide por reduzir preços, pode aumentar seus lucros no curto prazo com o aumento na participação no mercado que atua, e a longo prazo se houver estabilidade de preços dos concorrentes, mantendo assim sua participação. Entretanto, as empresas concorrentes podem responder tomando a mesma atitude. Ou seja, no momento em que a concorrência também reduzir seus preços, a empresa que iniciou a redução não terá aumento na participação no mercado (BASANKO, 2006). Assim, os preços garantem a competitividade, mas as empresas devem estar atentas para que esta prática não afete a imagem da marca (MENDIZABAL, 2008).

As empresas não precisam necessariamente acompanhar os preços de seus concorrentes, mas é imprescindível que se esteja sempre ciente dos preços

praticados no mercado, referente a produtos e/ou serviços (FERRELL; HARTLINE, 2005; MENDIZABAL, 2008), o que contribui para que se possa detectar o preço de referencia estabelecido pelos clientes (CHURCHILL; PETER, 2000).

#### 2.1.7 Recursos Humanos

Os fatores atrativos criados pelas empresas e os relacionados a competitividade do mercado não são os únicos que garantem a satisfação do cliente. Atualmente o setor de recursos humanos vem se tornando peça crucial principalmente no que se refere a retenção dos clientes.

Isso se faz pela questão de que a gestão de pessoas apresenta o aspecto gerencial, onde seu papel está relacionado a cooperação das pessoas afim de atingir os objetivos pessoais e organizacionais (GIL, 2012). Segundo Ribeiro (2012), a área de Recursos Humanos tem por objetivo administrar as relações de parceria entre a empresa e as pessoas. Para Chiavenato (2010) recursos humanos são a aplicação de políticas e práticas que auxiliam os aspectos gerenciais relacionados as pessoas.

O setor de recursos humanos apresenta basicamente funções burocráticas e operacionais como: recrutamento, seleção, treinamento, planos de cargos e salários, contratação, remuneração e questões trabalhistas. Poucas empresas se preocupam em desenvolver e reter talentos. Porém, as empresas que possuem este tipo de politica tendem a não perder facilmente seus melhores funcionários (RIBEIRO, 2012).

Os objetivos do recursos humanos estão voltados a realização de metas e missões; tornar a organização competitiva; treinar e motivar funcionários, dando o devido reconhecimento; proporcionar satisfação aos funcionários, aplicando trabalhos de acordo com suas capacidades e sendo tratados com igualdade; desenvolver a qualidade de vida no trabalho, de forma a desenvolver as necessidades individuais tornando a empresa agradável; ter controle sobre as mudanças de mercado, podendo contribuir com a organização; e aplicar políticas éticas, garantindo os direitos das pessoas sem que exista discriminação (CHIAVENATO, 2010).

O Recursos Humanos atualmente tem seu foco voltado ao desenvolvimento e não ao controle, incluindo as pessoas como agentes do processo. Este departamento deve estar voltado ao processo e não aos

instrumentos, visto que é através do processo que se constrói a visão da realidade e de seus desafios. Os departamentos de recursos humanos buscam o interesse conciliado e não ao específico da empresa, sendo que ao incluírem as pessoas nos interesses, naturalmente os trabalhadores se tornaram mais comprometidos com suas tarefas. Ou seja, deve apresentar o modelo integrado e estratégico ao invés do modelo de partes desarticuladas, desta forma é fundamental que todas as partes trabalhem e se desenvolvam juntas nas ações da empresa (DUTRA, 2012).

Dentre os diversos trabalhos desenvolvidos pelo recursos humanos, destacam-se o recrutamento e a seleção de pessoas e os treinamentos e desenvolvimentos, por terem seus objetivos a satisfação dos clientes.

#### 2.1.7.1 Processo de recrutamento de pessoas

O recrutamento de pessoas é considerado o trabalho de pesquisa que visa atrair candidatos qualificados que possam fazer parte da empresa no futuro (RIBEIRO, 2012). Segundo Lodi (1986), o recrutamento é a busca por pessoas a fim de preencher as vagas dos departamentos requeridas pelos supervisores e que devem seguir as políticas da empresa.

Considerando as pessoas o principal ativo das empresas, é de extrema importância que durante o processo de recrutamento os sujeitos apresentem a maior competência possível. Pois, se houver falhas no processo as ações futuras das empresas poderão ser afetadas (GIL, 2012). Assim, o processo de recrutamento consiste em determinar as necessidades de pessoal em curto prazo; preparar a requisição de pessoal, identificando as qualificações do candidato e qual a melhor fonte para o recrutamento; estudar o mercado de trabalho, a fim de verificar se o mercado disponibiliza pessoas aptas ao cargo oferecido; e por fim, executar do recrutamento (LODI, 1986).

O recrutamento pode ser realizado dentro da própria empresa, caracterizado pelo recrutamento interno. Neste caso o indivíduo é conhecido, o processo é mais econômico, demonstra que a empresa está voltada a promoção de seus empregados (LODI, 1986; CARVALHO; NASCIMENTO, 2004; GIL, 2012; RIBEIRO, 2012), apresenta rapidez no preenchimento do cargo (CARVALHO; NASCIMENTO, 2004), melhora-se o moral interno quando considerado as relações com os empregados (LODI, 1986) e estimula a automotivação. Porém, alguns

funcionários podem se acomodar se pressentirem que não apresentam condições de concorrerem para um novo cargo (RIBEIRO, 2012).

Outros meios considerados caracterizam-se como recrutamento externo que são realizados através de cartazes (GIL, 2012; LODI, 1986; RIBEIRO, 2012); recrutamento em instituições de ensino superior (LODI, 1986; SPECTOR, 2012); anúncios (CARVALHO; NASCIMENTO, 2004; DUTRA, 2012; LODI, 1986; RIBEIRO, 2012; SPECTOR, 2012); agentes especializados em captação; banco de dados, criado através das indicações não aproveitadas anteriormente (DUTRA, 2012); recomendação por pessoas de dentro e fora da empresa (DUTRA, 2012; GIL, 2012; LODI, 1986; RIBEIRO, 2012; SPECTOR, 2012), sendo esta a forma mais utilizada pelas empresas (DUTRA, 2012); através de agências de emprego (CARVALHO; NASCIMENTO, 2004; GIL, 2012; LODI, 1986; RIBEIRO, 2012; SPECTOR, 2012); através da internet (GIL, 2012; RIBEIRO, 2012; SPECTOR, 2012); sindicatos, associações de classe, indicação de clientes e fornecedores (LODI, 1986), cadastro de currículos; e contatos com outras empresas (LODI, 1986; RIBEIRO, 2012).

#### 2.1.7.2 Processo de seleção de pessoas

Após a fase de recrutamento, a empresa passa a dispor de um número de candidatos superior ao número de cargos a serem ocupados. Assim, a empresa passa para o processo de seleção (GIL, 2012), onde possibilita a identificação do candidato mais adequado para o preenchimento do cargo proposto (CARVALHO; NASCIMENTO, 2004; GIL, 2012; RIBEIRO, 2012; SPECTOR, 2012), com o objetivo de manter ou aumentar sua produtividade e resultados (RIBEIRO, 2012).

Para que o processo de seleção seja realizado com maior eficiência, é necessário que exista critérios pré-estabelecidos para o preenchimento do cargo. Sendo que estes critérios são apresentados na descrição do cargo. Assim, tendo conhecimento das funções específicas do cargo, a seleção se torna mais objetiva e com menor risco de falhas (CARVALHO; NASCIMENTO, 2004; GIL, 2012).

Para a seleção de empregados alguns métodos são utilizados, como: análise dos currículos; testes escritos (GIL, 2012), com respostas livres ou direcionadas (CARVALHO; NASCIMENTO, 2004); testes práticos; testes

psicológicos (CARVALHO; NASCIMENTO, 2004; GIL, 2012), podendo avaliar aptidões mentais, mecânicas, psicomotoras e visuais (CARVALHO; NASCIMENTO, 2004); entrevistas; dinâmica de grupo (GIL, 2012) e testes de personalidade, que tem por objetivo identificar o que o candidato é capaz de fazer (CARVALHO; NASCIMENTO, 2004). Todos estes métodos tem por objetivo identificar as características pessoais dos indivíduos afim de selecionar os mais aptos ao cargo (GIL, 2012).

Após a aplicação dos testes é realizada a etapa de entrevista, onde se busca confirmar as informações já existentes, como as relatadas no currículo, criar identificação entre o candidato e a empresa, e obter informações que não puderam ser reveladas nos testes (CARVALHO; NASCIMENTO, 2004).

Segundo Carvalho e Nascimento (2004) a etapa de entrevista colabora também com a avaliação da postura, aparência, modo de expressão, rapidez de reação das respostas e das perguntas inesperadas. Tais ações podem favorecer a criação de maior confiança nos resultados finais por parte do selecionador, bem como, permite que o candidato exponha suas qualidades.

Assim, ao finalizar o processo de recrutamento e seleção é necessário que se faça a avaliação dos dados, a fim de criar uma margem de segurança, identificando as vantagens e desvantagens da contratação de determinado candidato (GIL, 2012).

### 2.1.7.3 Treinamento e desenvolvimento

O setor relacionado a gestão de pessoas das empresas deve investir em treinamentos e desenvolvimentos na busca de aprimoramento das competências individuais (CHIAVENATO, 2010), para melhorar os conhecimentos, atitudes e desenvolvendo as habilidades (MARRAS, 2005; PASCHOAL, 2006). Tais ações faz com que os funcionários sejam mais participativos frente aos resultados da empresa, facilitando assim, o sucesso da organização no mercado (PASCHOAL, 2006; CHIAVENATO, 2010), bem como, o sucesso profissional de seus colaboradores (MARRAS, 2005).

Os treinamentos tem por finalidade aperfeiçoar os talentos dos funcionários nos cargos que atuam. Por outro lado, os desenvolvimentos buscam preparar os funcionários para o futuro para acompanhar o crescimento da empresa

(CHIAVENATO, 2010). Os planos e ações voltados ao treinamento e desenvolvimento dos colaboradores devem ser realizados de forma constante e não em eventuais necessidades. É importante ressaltar que os líderes, gerentes e diretores também devem estar presentes nos treinamentos e desenvolvimentos realizados ou oferecidos pela empresa (PASCHOAL, 2006).

As empresas que investem em seus colaboradores praticam metas anuais de horas de treinamento por colaborador, em consequência disso, são altamente recompensadas, pois os funcionários melhoram sua produtividade e trabalham mais felizes (PASCHOAL, 2006).

Com o fim da Lei nº 6.297 em abril de 1990 (BRASIL, 1990), que incentivava o investimento em treinamento (MARRAS, 2005), é comum observar empresas resistirem em investir em seus colaboradores, pois os gestores das empresas pensam que os conhecimentos devem ser trazidos de fora. Mas, quando o pensamento ocorre de forma contrária, as empresas conseguem modelar seus colaboradores a favor de seus objetivos e necessidades (PASCHOAL, 2006).

Os treinamentos devem ser constantemente repensados a fim de proporcionar melhores resultados para a empresa. Além disso, deve ser analisado quem fará parte dos treinamentos, o que aprenderão e quando os mesmos devem ser realizados. Após os treinamentos devem ser realizadas avaliações para verificar se trouxeram resultados, para posteriormente serem aplicados de maneira otimizada (BOTERF, 2003; FIGUEIREDO, 2005; PASCHOAL, 2006)

As avaliações devem ser realizadas por pessoas preparadas, as quais devem buscar o diálogo entre avaliador e avaliado (PASCHOAL, 2006), para que assim, seja possível a análise das competências profissionais que foram adquiridas (BOTERF, 2003). Entretanto, deve-se ter o cuidado para que a avaliação não apresente características de agressão a pessoa ou invasão a sua individualidade (PASCHOAL, 2006).

No ambiente dinâmico em que se encontram as empresas, o treinamento e desenvolvimento dos funcionários faz com que as empresas estejam preparadas para enfrentar a concorrência e os avanços na inovação. Para isso, chegam a criar universidades corporativas, tornando seus funcionários mais ágeis, competentes, empreendedores e dispostos a assumirem riscos (GIL, 2012)

O desenvolvimento de pessoas não está direcionado apenas a preparação dos funcionários para seus respectivos cargos e funções. Possibilita

também a modificação de antigos hábitos, desenvolvimento de novas atitudes e capacidade para aprimorarem seus conhecimentos (GIL, 2012), sendo que este desenvolvimento deve estar atrelado as necessidades de cada pessoa (DUTRA, 2012). Segundo Gil (2012), para que se direcione um programa de treinamento e desenvolvimento de pessoas, se faz necessário a análise organizacional, para identificar as áreas onde o treinamento é necessário para se atingir os objetivos da empresa. A análise das tarefas, a fim de identificar o que é necessário para atingir esses objetivos e a análise das pessoas que irá identificar as carências do pessoal em relação a realização das tarefas importantes para a compreensão do processo.

Após a identificação das necessidades da empresa, deve ser realizado o planejamento das atividades que deverão ser atendidas, através da formulação de objetivos. Este planejamento deve respeitar o grupo submetido ao treinamento. Ou seja: se estará direcionado a aquisição de conhecimentos ou mudança de atitudes e desenvolvimento das relações interpessoais; se será realizado antes ou depois do ingresso ao trabalho, se ocorrerá dentro ou fora do ambiente de trabalho e os meios utilizados para sua aplicação (GIL, 2012).

## 2.2 ASPECTOS GERAIS SOBRE GESTÃO DE ACADEMIAS

Além da base sobre a gestão de empresas considerando no aspecto geral, é crucial identificar como esta gestão está sendo praticada, em específico, nas academias de ginástica. Considerando o aumento na procura a prática de exercícios, e conseqüentemente, no número de academias, vale saber o que os clientes buscam nessas empresas, quais são suas expectativas, o que leva a satisfação ou insatisfação com o serviço, e a partir disto, o que as academias estão fazendo para suprir as necessidades dos clientes para se manter no mercado.

### 2.2.1 Adesão, Manutenção e Abandono a Prática de Exercícios Físicos

Conhecer os motivos pelos quais as pessoas buscam a adesão a prática de exercícios físicos e o porque essas pessoas optam pela manutenção ou simplesmente abandonam a prática, é de grande importância para os profissionais de Educação Física.

Algumas pessoas iniciam a prática de exercícios físicos por vontade própria (TAHARA; SCHWARTZ; SILVA, 2003; LOPES; CHIAPETA, 2010), mesmo nos casos onde ocorrem incentivos externos. De fato, Figueira Júnior (2000), observou-se que mesmo a mãe incentivando à prática de atividades físicas a adesão por parte dos filhos só ocorria por decisão própria.

Mesmo que a adesão a prática na maior parte dos casos ocorra por vontade própria, os principais fatores que levam as pessoas a procurarem a academia de ginástica está associada: a indicação de amigos (TAHARA et al., 2003), a recomendação médica (GONÇALVES et al., 2001; MARCELLINO, 2003; SANTOS; KNIJNIK, 2006; FREITAS et al., 2007; CARDOSO et al., 2008; ROCHA, 2008), a estímulos da família e da mídia (TAHARA et al., 2003).

Ao escolher o local onde se realizará a prática de exercícios físicos, os clientes de academias de ginástica consideram como fatores importantes a proximidade com a residência, a qualidade dos professores (MARCELLINO, 2003; ZANETTE, 2003; AGUIAR, 2007), aparelhos em boas condições, diversidade de horários, bom atendimento, variedade de aparelhos (ZANETTE, 2003), local agradável e econômico (GONÇALVES et al., 2001; ZANETTE, 2003; AGUIAR, 2007), televisores e músicas ambiente como agentes motivadores (MARCELLINO, 2003; AGUIAR, 2007), tamanho da sala de musculação e das salas de ginástica, banheiros e vestiários, estacionamento, quantidade de máquinas de musculação, aparelhos cardiovasculares e pesos livres, as aulas de musculação e ginástica, avaliação da saúde, loja de artigos esportivos e lanchonete, informação ao cliente, agilidade no atendimento ao cliente, cortesia/simpatia dos funcionários, limpeza dos ambientes da academia, ventilação, iluminação, organização dos equipamentos, cumprimento dos horários estabelecidos, preço, planos e pacotes e promoções (AGUIAR, 2007).

Entre os objetivos dos clientes de academias, a questão estética está entre os fatores mais importantes (ZANETTE, 2003; TAHARA et al., 2003; SANTOS; KNIJNIK, 2006; BALBINOTTI; CAPOZZOLI, 2008; ROCHA, 2008; LOPES; CHIAPETA, 2010), sendo que para as mulheres o foco da prática regular de exercícios físicos está associado ao emagrecimento (ALBUQUERQUE; ALVES, 2007), controle de estresse e saúde (BALBINOTTI; CAPOZZOLI, 2008). Por outro lado, para os homens a importância passa a ser o aumento da massa muscular

(ALBUQUERQUE; ALVES, 2007), sociabilidade, competitividade e prazer na prática de exercícios (BALBINOTTI; CAPOZZOLI, 2008).

Outros fatores a serem considerados no que diz respeito aos motivos de que levam a adesão são: busca pelo condicionamento físico (TAHARA; SCHWARTZ; SILVA, 2003), prática tratada como atividade de lazer (MARCELLINO, 2003; SANTOS; KNIJNIK, 2006; ROCHA, 2008), diminuição do estresse, relacionamentos sociais (MARCELLINO, 2003; SILVA, 2009), relaxamento, quebra de rotina (MARCELLINO, 2003), melhora da saúde (ZANETTE, 2003; FREITAS et al., 2007; SILVA, 2009; BRAGA; DALKE, 2009), melhora da qualidade de vida (TAHARA; SCHWARTZ; SILVA, 2003; SANTOS; KNIJNIK, 2006; ROCHA, 2008; LOPES; CHIAPETA, 2010), adoção do estilo de vida saudável, relaxar, melhorar a autoimagem (FREITAS et al., 2007; SILVA, 2009; BRAGA; DALKE, 2009) e desempenho físico (BRAGA; DALKE, 2009).

Após a adesão à prática regular de exercícios físicos, algumas modificações físicas e psicológicas são relatadas pelos praticantes como melhora da autoestima, aumento do ciclo de amizade (ALBUQUERQUE; ALVES, 2007; SILVA, 2009), diminuição da gordura corporal, sensação de tranquilidade (ALBUQUERQUE; ALVES, 2007), aumento da massa muscular (ALBUQUERQUE; ALVES, 2007; LOPES; CHIAPETA, 2010), sensação de prazer (TAHARA et al., 2003; SANTOS; KNIJNIK, 2006; SILVA, 2009), melhora da disposição e do condicionamento físico (GONÇALVES et al., 2001), sensação de bem estar físico (GONÇALVES; DUARTE; SANTOS, 2001; FREITAS et al., 2007; SILVA, 2009; SANTOS; KNIJNIK, 2006; BRAGA; DALKE, 2009), melhora da forma física (SANTOS; KNIJNIK, 2006; BRAGA; DALKE, 2009), estética (GONÇALVES; DUARTE; SANTOS, 2001) e alívio de estresse (FREITAS et al., 2007; SILVA, 2009; LOPES; CHIAPETA, 2010).

Dentre as modificações causadas pela prática de exercícios físicos, algumas são citadas como motivos que levam a manutenção da prática, como melhora da estética (ZANETTE, 2003; LOPES; CHIAPETA, 2010), qualidade de vida (LOPES; CHIAPETA, 2010), sensação de bem estar físico (BRAGA; DALKE, 2009; ZANETTE, 2003) e manter-se em forma (BRAGA; DALKE, 2009). Outros motivos encontrados são: melhora da postura (SANTOS; KNIJNIK, 2006; FREITAS et al., 2007; SILVA, 2009), auto superação, estabelecimento de novas metas, prática das atividades em grupo, apoio do companheiro, da família e dos amigos (SANTOS;

KNIJNIK, 2006), alegria do ambiente, atenção e incentivo do professor e conhecer limites (FREITAS et al., 2007; SILVA, 2009).

Mesmo com as diversas mudanças citadas pelos praticantes de exercícios físicos, o abandono a prática é extremamente elevado, não ultrapassando um ano (GONÇALVES; DUARTE; SANTOS, 2001; ALBUQUERQUE; ALVES, 2007; COSTA et al., 2009), e no caso da rotatividade, esta pode chegar a 70% (ZANETTE, 2003; MARCELLINO, 2003), demonstrando a dificuldade de manter os clientes matriculados.

Os fatores que levam a desistência da prática regular de exercícios físicos estão relacionados com a falta de tempo causadas pela jornada de trabalho, obrigações familiares (SANTOS; KNIJNIK, 2006; ALBUQUERQUE; ALVES, 2007; LOPES; CHIAPETA, 2010; MADEIRA, 2010), preguiça (ALBUQUERQUE; ALVES, 2007), variação climática (SANTOS; KNIJNIK, 2006), problemas de saúde, cirurgias e dores articulares após os exercícios (CARDOSO et al., 2008).

### 2.2.2 Captação, Atendimento e Retenção de Clientes

Na busca por reverter os dados negativos, alguns métodos e estratégias vem sendo utilizados pelas academias de ginástica com o intuito de atrair clientes e/ou manter os usuários que se encontram matriculados. Esses métodos estão voltados principalmente a captação, atendimento e busca pela retenção de clientes, onde, dentre as estratégias pode-se citar: “guerra de preços”, vultuosos investimentos, alta frequência de lançamentos de novos serviços e o acompanhamento do desempenho da concorrência (ROTH, 2007), além de atividades de lazer, como viagens, bailes de carnaval, passeios para grupos de interesse, festas de confraternização, etc. (MARCELLINO, 2003)

As academias mais competitivas utilizam diversos tipos de planos como forma de atrair clientes, o que proporciona maior número de opções de utilização e diversas formas de pagamento (CORRÊA, 2009). As estratégias podem ser: preços promocionais, planos empresa e planos oferecidos para alunos de outras academias (OLIVEIRA; FARIAS, 2005)

No estudo realizado por Oliveira e Farias (2005) demonstram que 80% das academias entrevistadas utilizavam estratégias de captação de clientes, entre elas estão o telemarketing ativo voltado para clientes visitantes, sendo o meio

de informá-los sobre as atividades da academia como: festas, corridas, etc., ações promocionais pontuadas como eventos na praia, marketing de eventos abertos a todos e semana experimental de “aulões” abertos a clientes de outras academias.

No que diz respeito ao atendimento proporcionado pelas academias, Corrêa (2009) relata que a qualidade nos serviços e a agilidade no atendimento não apresentam valores significativos frente as academias mais competitivas. Em relação a qualidade do atendimento, Marcellino (2003) afirma que os alunos que não conseguem acompanhar o ritmo das aulas, não recebem nenhuma atenção especial nas aulas que utilizam a dança, pois são usadas coreografias e musicas de gosto duvidoso. Nos estudos realizados por Corrêa (2009) e Oliveira e Farias (2005) evidenciou-se que a qualidade do atendimento é significativamente importante, pois foi observado o entendimento das necessidades e desejos de seus clientes.

Para a retenção de clientes, as empresas utilizam do marketing ativo para entrar em contato com clientes que apresentam baixa frequência. Outras formas utilizadas são: preços retroativos para clientes antigos, planos semestrais e anuais com sorteio de viagens e envio de mala direta, e-mails, etc. (OLIVEIRA; FARIAS, 2005). A localização das academias é um fator de grande importância na questão retenção (OLIVEIRA; FARIAS, 2005; ROTH, 2007). Porém, Corrêa (2009) relata que a localização e a área construída não se mostram fatores preponderantes na competitividade das academias.

Apesar dos diferenciais apresentados pelas academias em busca de reter clientes, muitas vezes o empenho é maior na questão de atrair novos clientes. Por outro lado, o verdadeiro foco deve ser nos clientes antigos, pois estes podem apresentar alta fidelidade a marca dependendo dos benefícios oferecidos, proporcionando retorno a longo prazo em termos de fluxo de caixa e mantendo o crescimento de novos clientes de forma constante (KOTLER, 2003).

### 2.2.3 Perfil de Gestão em Academias de Ginástica

Ao considerar a academia como estabelecimento comercial, investigações buscaram identificar o perfil de gestão em academias de ginástica (BASTOS, 2011; SANTANA et al, 2012; MELLO; SILVA, 2013). Destaca-se que o gestor de academias de ginástica apresenta competências nas áreas de conhecimentos, habilidades e atitudes. Na competência referente a conhecimento,

os gestores devem apresentar conhecimentos em gestão de pessoas e finanças. Na competência habilidade, destaca-se a liderança, o relacionamento interpessoal e a composição do mix de marketing. Por fim, as competências relacionadas as atitudes, dizem respeito ao foco no cliente, gerencia, buscar o conhecimento, empatia, presteza, planejamento e foco nos resultados (MELLO; SILVA, 2013).

Sobre o profissional que atua como gestor de academias de ginástica, Bastos (2011) e Santana et al (2012) evidenciaram que a maioria dos gestores possuem experiência no cargo de até 15 anos, os salários variavam entre R\$ 1.000,00 e R\$ 9.000,00, possuíam entre 30 e 39 anos, realizaram o curso de Educação Física, sendo que entre estes, em torno de 40% possuem especialização nas áreas de Educação Física, Esporte, Administração e/ou Marketing.

Ressalta-se nesta etapa do trabalho, a precariedade de pesquisas envolvendo os aspectos administrativos das academias de ginástica, a forma como são conduzidas no âmbito comercial e administrativo, e como seus respectivos gestores conduzem as academias frente ao mercado competitivo. Esta precariedade torna as discussões sobre o tema limitadas e de difícil fundamentação.

#### 2.2.4 Sistematização dos Trabalhos Relacionados a Avaliação dos Serviços Prestados por Academias de Ginástica

Ao considerar as mudanças, tendências, expectativas dos clientes apresentados anteriormente e os desafios encontrados pelos gestores de academias, foi realizado uma busca dos trabalhos que apresentam como foco a qualidade dos serviços prestados pelas academias de ginástica. Através destes trabalhos, foi realizada uma sistematização a fim de identificar os testes e/ou padrões que vem sendo utilizados para tal análise, além de identificar suas principais evidências de forma individual (Quadro 1).

Para a realização desta sistematização, foram consultados livros da área de Marketing e Administração de Empresas, disponibilizados pela Biblioteca Setorial da Universidade Estadual de Londrina, além de artigos científicos das áreas de Marketing, Engenharia de Produção, Administração de Empresas e Educação Física, disponibilizados em meio eletrônico.

Para a realização das buscas por trabalhos relacionados ao tema proposto, foram utilizadas frases chaves: “satisfação em academias de ginástica”,

“qualidade em academias de ginástica”, “serviços prestados em academias de ginástica”, “satisfação com os serviços prestados em academias de ginástica”, “qualidade dos serviços prestados em academias de ginástica”, “satisfação dos clientes em academias de ginástica”, “valor percebido em academias de ginástica” e “importância dos serviços prestados em academias de ginástica”.

Dos artigos encontrados, foram selecionados aqueles que reportavam especificamente ao tema de interesse, e posteriormente suas respectivas referências bibliográficas foram analisadas com o intuito de identificar outros trabalhos relacionados ao tema, que por motivos diversos não foram encontrados em no primeiro momento.

**Quadro 1 – Sistematização dos estudos que tratam a avaliação dos serviços prestados pelas academias de ginástica**

<b>Autores</b>	<b>Amostra</b>	<b>Instrumento de Avaliação</b>	<b>Principais variáveis</b>
Triadó; Aparicio; Rimbau (2003)	698 clientes de centros esportivos municipais de Barcelona/Espanha	Questionário construído para o estudo	Satisfação dos clientes
Theodorakis et al. (2004)	426 membros de clubes de Braga/Portugal	Escala de satisfação proposto por Alexandris et al (1999)	Satisfação dos clientes
Paz (2005)	51 ex-clientes de uma academia localizada em Porto Alegre/RS	Questionário construído para o estudo	Insatisfação dos ex-clientes
Trainoti (2006)	41 cliente de uma academia da cidade de Socorro/SP	Questionário construído para o estudo	Avaliação dos serviços prestados e satisfação dos clientes
Aguiar (2007)	24 clientes de academias de ginástica de João Pessoa/PB	Questionário construído para o estudo	Satisfação dos clientes
Santos; Gohr; Varvakis (2007)	2 sócios-gerentes e uma base de dados de uma avaliação de satisfação já realizada com os clientes. A pesquisa foi realizada em uma academia de shopping.	Questionário construído para o estudo	Análise de critérios de valor percebido de Importância e Desempenho
Aslan; Koçak (2011)	484 estudantes, acadêmicos e funcionários administrativos de centros esportivos e de ginástica de sete universidades de Ancara/Turquia.	Questionário adaptado da versão turca do serviço de escala de avaliações de qualidade (SQAS-T)	Qualidade dos serviços prestados
Silva; Cobêro; Fernandes (2011)	85 alunos de uma academia de Águas de Lindóia/SP	Questionário construído para o estudo	Satisfação e qualidade dos serviços prestados
Yildiz (2011)	246 clientes de centros de ginástica da Turquia	Escala de Qualidade de Serviço para Centros de Ginástica (SQS-FC)	Qualidade dos serviços prestados
Barreto et al (2012)	71 clientes de uma academia de João Pessoa/PB	Método SERVQUAL adaptado para o estudo	Satisfação dos clientes e qualidade dos serviços prestados
Costa (2012)	425 clientes de cinco academias de Lavras/MG	Questionário construído para o estudo	Valor percebido, Qualidade e Desempenho
Frango; Melo; Stecklow (2012)	60 clientes do sexo feminino de academias de Nova Iguaçu/RJ	Questionário construído para o estudo	Satisfação dos clientes
Moreno; García; Pomar (2012)	261 clientes de instalações desportivas privadas de Alicante/Espanha.	Instrumento adaptado do proposto por Brady; Cronin (2001)	Avaliação da qualidade dos serviços
Soita (2012)	602 clientes de 58 centros fitness de Uganda	Instrumento adaptado do SERVQUAL	Percepção dos clientes frente os serviços prestados
Calesco; Both; Soriano (2013)	108 clientes e 15 administradores de academias de ginástica de Londrina/PR	Questionário construído para o estudo	Importância e desempenho dos serviços prestados

Gonçalves; Buchmann; Carvalho (2013)	551 sócios do setor fitness de Porto Alegre/RS	Instrumento adaptado do SERVQUAL	Qualidade dos serviços e Satisfação
Pereira Filho; Campos; Dantas (2013)	986 clientes de 6 academias de ginástica de Natal/RN	Questionário construído para o estudo	Escala para mensurar a qualidade dos serviços prestados por academias de ginástica; Identificar os pontos fracos das academias
Zequinão; Cardoso (2013)	Primeira Fase: 167 indivíduos da cidade de Florianópolis/SC Segunda Fase: 194 indivíduos da cidade de Florianópolis/SC	Criação e avaliação do Questionário de Satisfação dos Clientes em Serviços de Educação Física (QSCSEF)	Criação de Instrumento e Satisfação dos clientes
Bezerra et al. (2014)	40 clientes da academia Brasil Sport Fitness	Questionário construído para o estudo	Importância e Desempenho dos serviços prestados por academias
Oelze; Mesquita; Dias (2014)	222 clientes de academias de ginástica de Belo Horizonte/MG	Questionários construídos para o estudo	Insatisfação dos clientes e abandono a prática de exercícios físicos
Calesco; Both (2015)	108 clientes de academias de Londrina/PR	Questionário proposto por Calesco; Both; Soriano (2013)	Importância e Desempenho dos serviços prestados por academias

Os principais resultados dos estudos internacionais identificados foram:

- A maioria dos estudos internacionais utilizam instrumentos para coleta de dados que possuem um modelo teórico que sustenta a análise de dados (THEODORAKIS et al., 2004; ASLAN; KOÇAK, 2011; YILDIZ, 2011; MORENO; GARCIA; POMAR, 2012; SOITA, 2012)
- Apenas o estudo espanhol buscou construir e validar um instrumento psicométrico específicos de avaliação de academias de ginástica. Destaca-se que este instrumento avaliava as seguintes características: qualidade da interação, qualidade do ambiente e qualidade do resultado na realidade espanhola (MORENO; GARCIA; POMAR, 2012)
- Em Uganda os clientes de academias de ginástica apresentaram elevada satisfação com os aspectos: Garantia, Tangibilidade, Empatia, Confiabilidade, Capacidade de Resposta (SOITA, 2012)
- Na cidade de Braga, em Portugal, os clientes apresentaram-se satisfeitos com as dimensões: instalações/serviços, funcionários, relaxamento, saúde/ginástica e social/intelectual. Destaca-se que os homens eram mais satisfeitos que as mulheres. Além disso, os sujeitos que relataram o menor nível de escolaridade apresentaram maiores índices de satisfação nos componentes instalações e social/intelectual (THEODORAKIS et al., 2004).
- Os melhores aspectos avaliados pelos usuários turcos de academias de ginástica eram os vestiários e os funcionários. Por outro lado, os fatores que apresentaram os menores índices de satisfação foram a qualidade das instalações físicas e a qualidade dos serviços prestados, os quais não atendem as expectativas dos clientes. Destaca-se que a avaliação dos programas de atividades físicas foram avaliados com conceitos positivos e negativos (ASLAN; KOÇAK, 2011; YILDIZ, 2011). Ou seja, a

qualidade do planejamento está vinculado a cada local de atuação.

- Os pontos negativos evidenciados na pesquisa realizada na Espanha foram: recursos humanos, qualidade das instalações, comunicação e custo (TRIADÓ; APARICIO; RIMBAUD, 2003).

Os principais resultados dos estudos brasileiros foram:

- A maioria dos estudos avaliaram a qualidade e satisfação dos clientes de academias de ginástica. Destaca-se que nestas avaliações não foi possível identificar uma matriz analítica que sustenta as evidências (PAZ, 2005; TRAINOTI, 2006; AGUIAR, 2007; SANTOS, GOHR; VARVAKIS, 2007; SILVA, COBÊRO; FERNANDES, 2011; FRANGO; MELO; STECKLOW, 2012; CALESCO; BOTH; SORIANO, 2012; PEREIRA FILHO; CAMPOS; DANTAS, 2013; BEZERRA et al., 2014; OELZE; MESQUITA; DIAS, 2014; CALESCO; BOTH, 2015)
- Na construção de instrumentos para avaliação das ações das academias de ginástica na realidade brasileira, observou-se que os fatores analisados foram: Limpeza e Manutenção, Professor, Recepcionista, Equipamento e Estrutura, Interação Social, Reserva de Vagas, Qualidade Percebida, Expectativas antes de utilizar os Serviços e Problemas (COSTA, 2012; ZEQUINÃO; CARDOSO, 2013)
- Os clientes descreveram os seguintes pontos que podem estar associados a qualidade e satisfação dos serviços prestados: limpeza da academia, quantidade e disponibilidade de aparelhos, diversidade de serviços/produtos ofertados, relação entre preço e qualidade da academia, boa aparência dos funcionários, transmissão de confiança pela academia, prestação de serviço adequado pelos instrutores, educação dos professores, horário conveniente para as atividades, prescrição de programas adequados as necessidades dos clientes, experiências positivas de atendimento na academia, estrutura física e equipamentos são

adequados, localização da academia e a plena satisfação com a academia (TRAINOTI, 2006; AGUIAR, 2007; SILVA; COBÊRO; FERNANDES, 2011; BARRETO et al., 2012; FRANGO; MELO; STECKLOW, 2012; GONÇALVES; BUCHMANN; CARVALHO, 2013; PEREIRA FILHO; CAMPOS; DANTAS, 2013; BEZERRA et al., 2014; CALESCO; BOTH, 2015)

- Insatisfação estava ligada ao atendimento de pós-venda junto ao cliente, atendimento deficitário da recepção e administração da academia, falta de valorização dos clientes antigos, altos reajustes de mensalidades, falta de atenção dos instrutores, má conservação dos aparelhos, instrutores desmotivados, falta de horários de atendimento de certos serviços e limpeza das academias (PAZ, 2005; AGUIAR, 2007; FRANGO; MELO; STECKLOW, 2012; PEREIRA FILHO; CAMPOS; DANTAS, 2013; BEZERRA et al., 2014; OELZE; MESQUITA; DIAS, 2014)
- A comparação do desempenho da academia de ginástica frente outros estabelecimentos favorece a visualização de sua atuação comercial, bem como, favorece a construção de alternativas estratégicas que a academia deveria adquirir para se equiparar as academias de referencia. Por consequência, estas alternativas estratégicas também podem fornecer o direcionamento para os gerentes da academia a fim de aprimorarem os serviços prestados, e assim, estarem a frente de seus concorrentes (SANTOS; GOHR; VARVAKIS, 2007).
- Os recursos associados aos funcionários administrativos e aparência da academia foi classificada em estado de excesso, sendo que os recursos desses componentes podem ser remanejados para outras seções que necessitam de melhorias (PEREIRA FILHO; CAMPOS; DANTAS, 2013)
- O serviço de musculação é considerado o mais importante na academia de ginástica (AGUIAR, 2007; OELZE; MESQUITA; DIAS, 2014)

- A lanchonete e loja de serviços esportivos foram considerados de pouca relevância (AGUIAR, 2007)
- Os administradores superestimam a importância dos serviços prestados pelas academias de ginástica, principalmente no que refere-se a percepção de importância sobre referentes a comunicação entre profissionais da academia e os clientes, trabalho em equipe entre os profissionais da academia e valorização dos clientes antigos (CALESCO; BOTH; SORIANO, 2012)
- Os clientes apresentam coerência nas avaliações entre expectativa e percepção do serviço prestado (BARRETO et al, 2012).
- As academias oferece baixo desempenho frente as expectativas dos clientes (BEZERRA et al., 2014).
- Os clientes atribuem altas expectativas aos serviços prestados, principalmente no que refere-se a garantia do serviços e produtos ofertados (BARRETO et al, 2012).
- A fidelização da academia se dá pela boa percepção frente aos serviços prestados pelos profissionais e localização da academia (FRANGO; MELO; STECKLOW, 2012)

### 3 MÉTODOS

#### 3.1 ASPECTOS ÉTICOS

A pesquisa intitulada “Construção e validação do questionário de avaliação do desempenho das academias de ginástica” foi avaliada e aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos da Universidade Estadual de Londrina (Parecer CEP/UEL: 555.415)

#### 3.2 TIPO DE PESQUISA

A pesquisa caracteriza-se do tipo psicométrica, composta pelos momentos de construção e validação de um instrumento para avaliação do desempenho de academias de ginástica.

O instrumento psicométrico tem como principais objetivos descrever características e medir variáveis individuais ou de um grupo. Assim, a utilização do instrumento psicométrico como forma de pesquisa, apresenta vantagens como: obter informações de grande grupo de pessoas em curto tempo; pode abranger grande área geográfica; apresenta uniformidade, pois o mesmo instrumento é aplicado a todos; geralmente garante o anonimato, o que pode trazer maior liberdade nas respostas aos entrevistados; proporciona respostas mais refletidas; e apresentam fácil análise de dados. (RICHARDSON, 1999).

Para a criação de um instrumento é fundamental que seja especificado os objetivos da investigação, as hipóteses (HILL; HILL, 1998; RICHARDSON, 1999), as escalas de repostas das perguntas do instrumento, os métodos para analisar dados (HILL; HILL, 1998) e elementos complementares, como a apresentação da pesquisa, a forma como as questões devem ser respondidas e agradecimentos pela participação (RICHARDSON, 1999). Por não haver normas claras para avaliar o formato de um instrumento, o seu tamanho, a sua natureza, entre outros, ficam por responsabilidade do pesquisador, o qual dever garantir o respeito ao entrevistado (RICHARDSON, 1999; PASQUALI, 2010).

Para a construção de um instrumento psicométrico, faz-se necessário que se tenha uma base de conhecimentos sobre uma matriz de análise,

delineamento de pesquisa científica e procedimentos analíticos. É preciso que seja traçada uma linha de elaboração, onde deve-se iniciar a construção do instrumento se atendo a questão teórica, onde busca-se a teorização que ira fundamentar o trabalho, fornecendo base para o constructo para o qual se deseja desenvolver um instrumento. Em seguida as questões empíricas ou experimentais devem ser ressaltadas, as quais definirá as etapas de aplicação e validação do instrumento. Por fim, as questões analíticas, ou seja, as formas de análise estatísticas do instrumento, que poderá torna-lo valido e normatizado (PASQUALI, 2010).

Os procedimentos teóricos devem ser elaborados para cada instrumento, buscando evidencias empíricas sobre o constructo de forma a sistematiza-la e uma teoria que sirva como guia para a elaboração do instrumento. Desta forma, ao haver uma base teórica completa, ocorre certa facilidade em operacionalizar os tipos e características dos comportamentos que irão constituir a representação empírica dos traços latentes (PASQUALI, 2010).

Todo sistema ou objeto que possa ser expresso em termos observáveis, pode se tornar um objeto mensurável. Porém, deve-se ressaltar que um objeto não pode ser medido, mas apenas enumerado, tendo a possibilidade de medição seus atributos e propriedades, que representam o sistema, e estes devem apresentar diferenças individuais, como peso, altura, etc., desta forma são chamados de variáveis (PASQUALI, 2010).

O objeto de interesse da psicometria se remete as estruturas latentes, os traços psíquicos ou processos mentais, sendo este sistema podendo ser considerado um nível de sistema universal ou sistema local. A questão está em definir ou decidir, por parte do pesquisador, o objeto de estudo, este objeto estando bem definido torna-se fácil a delimitação sobre qual sistema utilizar, ressaltando que quanto mais próximo do interesse do pesquisador for o sistema e quanto mais restrito for, mais fácil será a construção do instrumento de medida (PASQUALI, 2010).

Na fase que remete a propriedade do sistema, a maior dificuldade esta em transformar um objeto com características geralmente muito amplas, em algo especifico, algo que se queira estudar e construir um instrumento de medida. Por mais que se entenda o numero de propriedades ilimitadas em um sistema, deve-se definir quais as propriedades do sistema realmente representam o interesse de pesquisa. Por exemplo, ao se decidir estudar idosos, não há possibilidades de se

estudar todas as características dos idosos, estas devem ser separadas e os aspectos de interesse, considerados atributos, devem ser selecionados, evitando transtornos, desvios e erros no decorrer da pesquisa (PASQUALI, 2010).

A teoria do constructo é que definirá se o atributo constitui uma unidade semântica única ou uma síntese de componentes distintos e se deve ser concebido como uma dimensão homogênea ou com aspectos diferenciados. Tais ações permitirá decidir se o constructo é uni ou multifatorial (PASQUALI, 2010).

A partir do momento em que se apresentam definidas as propriedades e as dimensões, deve-se conceituar os fatores para os quais se deseja construir o instrumento. Para isso, deve-se considerar a definição constitutiva e operacional (PASQUALI, 2010).

A definição constitutiva representa um constructo definido por outros constructos. Desta forma o construto é entendido em termos de conceitos próprios da teoria em que esta inserido. Ou seja, definições apresentadas em termos de dicionários e enciclopédias, onde realidades abstratas são definidas como realidades abstratas. Essas definições impõe limitações sobre o que se deve explorar ao se medir o constructo, permitindo avaliar a qualidade do instrumento (PASQUALI, 2010).

No caso da definição operacional, esta parte do abstrato para o concreto, dando base a legitimidade da representação empírica dos traços latentes. Deve-se garantir que a definição operacional realmente seja operacional, ou seja, apresenta comportamentos que devem ocorrer, sendo claro para o sujeito o que deve fazer ou como deve se comportar. Por exemplo, desta forma o instrumento apresenta características não só de compreensão mas também de operação. Outro ponto relevante, aponta que a definição operacional deve ser abrangente, pois a grandeza desta abrangência repercutirá na boa, má ou pior qualidade da definição operacional, afetando o instrumento de medida (PASQUALI, 2010).

### 3.3 DESCRIÇÃO DAS ETAPAS DA PESQUISA

A pesquisa ocorreu em cinco etapas, sendo que a primeira etapa buscou identificar os fatores considerados importantes para o bom desempenho de academias de ginástica. A segunda etapa buscou identificar a matriz analítica do instrumento. Destaca-se que esta etapa utilizou como base as questões

identificadas na primeira etapa. O processo de avaliação das questões e da matriz por especialistas na área constituiu a terceira etapa do estudo. A quarta etapa buscou avaliar a fidedignidade do instrumento. Por fim, a quinta etapa buscou avaliar e adequar a quantidade de questões conforme o constructo identificado nas etapas anteriores.

### 3.3.1 Primeira Etapa – Identificação das Questões Pertinentes

Para esta etapa, o pesquisador pode utilizar-se de três fontes para a identificação das questões pertinentes: através da literatura, onde outros testes paralelos podem servir de base; entrevistas, onde pode-se perguntar a um público aleatório sobre o que pensam a respeito do assunto do qual o pesquisador pretende trabalhar ou que dará base ao instrumento; e categorias comportamentais, que são definidas no passo das definições operacionais (PASQUALI, 2010). No caso específico desta pesquisa, foi utilizado o modelo de entrevistas

Para a aplicação da coleta, as academias foram escolhidas *intencionalmente*, onde o pesquisador se dirigiu de forma intencional as academias que fizeram parte do estudo. Para a realização da coleta de dados, o pesquisador se apresentou nas academias de ginástica ao responsável pela empresa, e posteriormente explicou de forma detalhada o motivo da visita, os objetivos do estudo e os métodos que seriam utilizados, sendo que para a realização da pesquisa, a mesma foi autorizada pelo coordenador, gerente ou proprietário. No que se refere aos clientes, estes foram selecionados de forma acidental, onde a amostra foi formada pelos indivíduos que entravam na academia, sem qualquer distinção (KMETEUK FILHO, 2005).

Nesta etapa, 90 clientes e 30 administradores foram convidados a responder um questionário (APÊNDICE 1) de abordagem qualitativa, onde foram apresentados os objetivos e os procedimentos que seriam utilizados, e uma questão aberta que teve como intuito identificar os aspectos considerados importantes para o bom desempenho de academias. Posteriormente, os dados do questionário foram tabulados e categorizados por meio da análise de conteúdo (MARCONI; LAKATOS, 2006) para verificar quais os critérios eram elencadas pelos clientes e administradores. Através desta análise foi realizada a construção das questões que fizeram parte das fases seguintes do estudo obedecendo a categorização realizada

na análise de conteúdo. Destaca-se que todos os participantes assinaram o termo de consentimento livre e esclarecido, onde foram esclarecidos todos os procedimentos desta etapa (APÊNDICE 2).

Ao ter as fontes para a elaboração dos itens que farão parte do constructo, deve-se ressaltar algumas regras para tais itens, sendo aplicadas de forma individual e/ou como um todo (PASQUALI, 2010). Estas regras baseiam-se nas questões comportamentais, onde o item deve expressar um comportamento, permitindo uma ação clara e precisa ao sujeito. Deve ter objetividade ou desejabilidade, onde no caso de escalas de aptidão o item deve permitir uma resposta certa ou errada, já no caso de atitudes e de personalidade, o sujeito deve ter as opções de concordar, discordar ou até mesmo opinar sobre a questão.

As regras devem apresentar simplicidade, onde o item deve expressar uma única ideia, não confundindo o respondente (HILL; HILL, 1998; RICHARDSON, 1999; PASQUALI, 2010). O item deve ser relevante, onde a frase deve ser consistente com o atributo definido e com outras frases que se inserem no mesmo atributo. Devem ser precisos, ou seja, devem possuir uma posição contínua no atributo, apresentando uma posição escalar modal definida e um desvio padrão reduzido. Também deve apresentar critério de variedade, desta forma, variando a linguagem dos itens para que as mesmas não sejam confundidas e/ou que haja dificuldade em diferenciá-las, além do que, se forem escalas de preferências, deve-se separar as questões que apresentam características favoráveis e desfavoráveis, evitando respostas estereotipadas.

Em relação a regra da modalidade, deve-se apresentar questões de reação modal, evitando utilizar expressões extremadas, pois o sujeito não apresentará respostas nas extremidades em uma questão que já apresenta seus extremos. No critério da tipicidade, deve haver uma formulação de frases condizentes com o atributo. No que se refere a credibilidade, o item não deve apresentar caráter ridículo, despropositado ou infantil, podendo deixar o respondente irritado ou até mesmo ofendido. Em relação a amplitude, destaca-se o conjunto dos itens referentes ao mesmo atributo, onde se deve cobrir toda extensão de magnitude do contínuo desse atributo. Por último, temos a regra do equilíbrio, onde os itens devem se distribuir sobre um contínuo, em uma distribuição que se assemelha a da curva normal, tendo a maior parte dos itens com dificuldade mediana (PASQUALI, 2010).

As perguntas que solicitam fatos devem ser realistas, evitando aquelas que exijam informações que o respondente não se sente bem em apresentar ou simplesmente não sabe. As perguntas gerais devem ser escritas com cuidado, pois ao responder uma pergunta de âmbito geral e não específica, sobre opiniões, satisfações e gostos específicos por exemplo, o respondente pode atribuir informações sobre a sua situação específica (HILL; HILL, 1998).

O instrumento pode apresentar apenas perguntas abertas, apenas perguntas fechadas ou as duas formas juntas (HILL; HILL, 1998; RICHARDSON, 1999). No caso das perguntas abertas, estas apresentam respostas em formato de frases ou orações (RICHARDSON, 1999). Sua utilização ocorre quando não há possibilidades de realizar uma entrevista, quando não há material suficiente sobre o assunto disponível na literatura ou quando o objetivo for obter informações qualitativas. Possibilitam ao entrevistado uma maior liberdade de respostas (RICHARDSON, 1999), podem apresentar respostas mais robustas, ricas e inesperadas. Entretanto, as respostas devem ser interpretadas (HILL; HILL, 1998; RICHARDSON, 1999), desta forma, demandam um maior tempo de análise, requerem um mínimo de dois avaliadores, são mais difíceis de se aplicar, apresentam maior dificuldade de análise estatística (HILL; HILL, 1998), exigem maior tempo para serem respondidas, os respondentes podem apresentar diferentes vocabulários e podem ter familiaridade ou não com a escrita, podendo dificultar as análises das respostas (RICHARDSON, 1999).

As perguntas fechadas, apresentam categorias ou alternativas fixas ou preestabelecidas (RICHARDSON, 1999). Estas ocorrem quando se tem um amplo conhecimento das variáveis por parte do investigador ou quando se pretende criar uma nova variável, tendo como base um conjunto de perguntas (HILL; HILL, 1998). As alternativas devem apresentar todas as possibilidades de respostas que se pode esperar e deve-se garantir que nenhuma alternativa possa ser comparada a outra, ou apresente duplo sentido, evitando que o respondente se confunda (RICHARDSON, 1999). São de fácil análise, o entrevistado precisa apenas assinalar a questão e não descrever sua resposta, se tornando menos cansativo. Por outro lado, questões fechadas podem não apresentar todas as respostas possíveis de serem avaliadas pelo respondente, e este pode, com a ideia de acelerar o processo, responder a mesma alternativa em todas as questões (RICHARDSON, 1999).

Os dois modelos de questões, quando utilizados no mesmo instrumento, buscam obter informações qualitativas, com o intuito de contextualização de informações quantitativas obtidas por outras variáveis (HILL; HILL, 1998) ou questões fechadas para obter informações sociodemográficas e abertas com o intuito de aprofundar as opiniões do pesquisador (RICHARDSON, 1999).

Quando se pretende garantir que uma questão seja clara é preciso ter em mente que a clareza de uma pergunta não está relacionada a sua extensão (HILL; HILL, 1998) e que deve-se conhecer e entender que nem todos os respondentes poderão apresentar um amplo vocabulário, desta forma palavras confusas e termos técnicos só devem aparecer se forem realmente necessários (HILL; HILL, 1998; RICHARDSON, 1999).

As perguntas devem atender aos objetivos do trabalho, não devem ser difíceis ao ponto de impossibilitar uma resposta precisa, deve-se optar por perguntas curtas e objetivas, para que haja um entendimento e escolha da resposta de forma mais fácil, evitar questões negativas e as questões não devem ser direcionadas, inferindo a opinião do pesquisador ou atitudes por parte do respondente que não são verdadeiras (RICHARDSON, 1999).

Atendidas as regras, a quantidade de questões se faz importante, e neste aspecto, na psicometria se considera o número de 20 questões razoável para se medir um constructo e para que se garanta esse número de questões, aconselha-se que o instrumento se inicie com algo próximo de 60 questões, ou seja, espera-se que de todas as questões iniciais, apenas um terço permaneça até o final (PASQUALI, 2010).

### 3.3.2 Segunda Etapa – Elaboração da Matriz Analítica

A matriz de análise auxilia o pesquisador a identificar em qual campo teórico o seu tema se enquadra. Desta forma, para sua construção, deve-se identificar o atributo de pesquisa, onde, conseqüentemente este atributo está inserido em um objeto. Entretanto, este objeto provavelmente seja responsável por outros atributos e, a partir do conhecimento destes atributos, é possível diferenciá-los, realizando a construção da matriz e prosseguindo com a criação do instrumento (PASQUALI, 2010).

Para a construção desta Matriz de Análise, foi realizado, após a aplicação da primeira etapa, uma análise de conteúdo, conforme a metodologia proposta por Bardin (2011). Esta análise teve como base as questões pertinentes da primeira etapa e foi realizada pelos pesquisadores e mais três profissionais da área da administração, que atuam na área de consultoria empresarial. Esta análise possibilitou identificar os atributos que compunham a pesquisa, e posteriormente as dimensões e indicadores em que estes atributos se encontravam, possibilitando a elaboração de um modelo de Matriz Analítica.

### 3.3.3 Terceira Etapa - Avaliação das Perguntas do Instrumento e da Matriz Analítica

Para que o instrumento passe para a fase de validação se faz necessário que este seja apresentado a outras pessoas, considerados juízes, que vão opinar sobre o instrumento, analisando sobre a clareza das questões e se estas são pertinentes para o que se deseja pesquisar. Para que uma questão seja considerada pertinente, segundo a opinião dos juízes, deve haver uma concordância de pelo menos 80% entre todos. Feitas e respeitadas todas estas etapas, encerra-se o processo teórico e inicia-se os procedimentos experimentais (HILL; HILL, 1998; PASQUALI, 2010). Nesta fase aconselha-se incluir perguntas abertas para se obter informações sobre o tema. Este teste deve ser aplicado a uma população com as mesmas características dos participantes da pesquisa, de preferência com experiências no assunto pesquisado (HILL; HILL, 1998).

Esta validação de conteúdo é realizada por juízes que avaliarão cada item do instrumento. Nesta validação, é apresentado uma escala Likert, onde se avaliará a clareza de linguagem, tendo em vista as características da população respondente; a pertinência prática, analisando se o item realmente apresenta importância para o instrumento; sua relevância teórica, visando a associação entre o item e a teoria; e a dimensão teórica, analisando a adequação de cada item à teoria estudada (PASQUALI, 2010).

A escala Likert tem como objetivo verificar se há concordância do sujeito em relação a afirmações que expressem algo favorável ou desfavorável em relação ao objeto pesquisado. A escala pode apresentar de 3 a mais de 10 pontos. Além disso, deve ser apresentado um campo de resposta onde os juízes tem a liberdade de, se for necessário, fazer observações e/ou opinar sobre as questões,

desta forma torna-se possível analisar as questões de forma mais minuciosa, em especial questões que tenham obtido notas baixas (PASQUALI, 2010).

Seguindo as orientações propostas anteriormente, após a identificação dos critérios considerados importantes para o desempenho de academias e a criação de um modelo de Matriz Analítica, identificados nas etapas um e dois, respectivamente, esta etapa buscou eliminar possíveis rupturas nas questões abordadas e a adequação na Matriz.

Para tal, foi apresentado um questionário (APÊNDICE 3), juntamente com um termo de consentimento livre e esclarecido (APÊNDICE 4) a dez avaliadores. Destaca-se que entre os avaliadores quatro eram Professores de Educação Física que atuam como coordenadores de academias de ginástica, três eram Professores de Administração que atuam no ensino superior e três eram Professores universitários da área da Educação Física que apresentavam conhecimento na área administrativa, sendo este conhecimento acadêmico ou profissional.

O questionário buscou avaliar a clareza da linguagem das questões, bem como, sua importância, sua relevância teórica e verificação da matriz analítica (PASQUALI, 2010; SANTOS; GHELLER, 2012), onde:

- a **clareza da linguagem** verificou se a linguagem utilizada na questão avaliada era de fácil assimilação pelo grupo que irá responder o instrumento, no caso, clientes de academias de ginástica,
- a **avaliação da importância** verificou se a questão é importante para compor o instrumento que está sendo construído, independente se existe uma ligação entre a questão e a teoria que sustentará o questionário,
- a **análise da relevância teórica** verificou se a questão julgada possui associação com a matriz de análise, que serve de base para a avaliação do instrumento
- a **análise da matriz**, buscou-se identificar, com base na visão dos respondentes, a que dimensão cada questão estava associada.

Em relação a formatação do questionário, este apresentou uma introdução esclarecendo os objetivos da pesquisa, seguido das especificações sobre as considerações que deveriam ser feitas em cada questão. No caso da clareza da

linguagem, importância e relevância teórica, cada critério apresentou uma escala Likert de 10 pontos, sendo que, independente do critério, se apresentasse média de 0 a 5 pontos a questão era descartada, 6 ou 7 pontos a questão não era considerada válida, porém cabível de análise considerando possíveis observações dos respondentes, no caso de médias entre 8 e 10 pontos a questão era considerada aceita (SANTOS; GHELLER, 2012).

Na avaliação da matriz de análise, foi apresentado além das opções das dimensões já citadas, uma opção que colocava a questão como não fazendo parte de nenhuma das dimensões apresentadas. Neste caso, para que a questão se mantivesse na mesma dimensão que se encontrava no modelo proposto, esta deveria apresentar concordância de 70% dos respondentes. Caso a questão apresentasse 70% de concordância direcionada a outra dimensão, a pergunta era transferida. Por fim, no caso de não atingir a porcentagem de concordância exigida, a mesma era excluída (SERPA, 1995). Desta forma, para que uma questão fosse aceita para compor a quarta etapa, esta deveria atingir a média mínima de 8 pontos na clareza, importância e relevância teórica, bem como, atingir um mínimo de 70% de concordância na matriz analítica entre a junta de avaliadores. Para possíveis análises, apresentou-se um espaço para que o respondente pudesse, se considerasse importante, opinar sobre a questão e/ou fazer sugestões.

#### 3.3.4 Quarta Etapa - Avaliação da Fidedignidade do Instrumento

O teste de fidedignidade avalia o quanto o escore obtido no teste se aproxima do escore verdadeiro do sujeito em uma linha qualquer, ou seja, deve haver uma correlação entre escores de duas situações, produzidas pelo mesmo teste. Para avaliar a precisão de um teste, utiliza-se de vários métodos, como o teste-reteste, onde o mesmo instrumento é aplicado em dois momentos ao mesmo sujeito; a precisão por formas alternativas, onde os sujeitos respondem a duas formas paralelas do mesmo teste; a análise da consistência interna, onde verifica-se a homogeneidade do teste através de análises estatísticas, nesse caso, as técnicas mais utilizadas são de Kuder-Richardson e alfa de Cronbach (PASQUALI, 2010).

Esta etapa foi realizada após a confirmação das questões que complementaram o instrumento (APÊNDICE 5), onde avaliou-se o desempenho

atual da academia. Em todas as afirmativas foi apresentada uma escala Likert de cinco pontos, sendo: 1 - Péssimo; 2 - Ruim; 3 – Médio; 4 – Bom; 5 - Excelente.

Neste momento o instrumento foi aplicado para 76 clientes de academias de ginástica em dois momentos, o qual apresentava um intervalo de no mínimo sete dias entre a primeira e a segunda aplicação. Em ambas as aplicações foi solicitado que os respondentes se identificassem, possibilitando a avaliação da estabilidade temporal dos escores e da consistência interna das dimensões e indicadores do instrumento. Entretanto, respeitando aspectos éticos, a informação do nome do cliente respondente ficou em sigilo, sendo que apenas o pesquisador principal soube os nomes, para que pudesse ser realizada a análise estatística.

Destaca-se que todos os clientes assinaram o termo de consentimento livre e esclarecido (APÊNDICE 6), apenas no primeiro momento da aplicação do questionário, estando cientes da aplicação de outro questionário em um segundo momento. Para análise dos dados nesta etapa, foi adotado o teste de Coeficiente de Correlação Intraclasse (CCI) para a análise da confiabilidade do instrumento. No respectivo teste estatístico, para que as questões e dimensões fossem consideradas aceitáveis, os resultados do teste estatístico deveria atingir o valor mínimo de CCI de 0,600, segundo Vallerand (1989).

### 3.3.5 Quinta Etapa – Análise do Constructo

Para a realização desta etapa, o pesquisador se apresentou nas academias e explicou ao responsável os procedimentos adotados, solicitando autorização para que os clientes da academia fizessem parte da pesquisa. Para confirmação da autorização, o responsável concordou com o termo de consentimento livre e esclarecido proposto pelo pesquisador (APÊNDICE 7).

Após a autorização por parte da academia, os clientes foram abordados e aceitaram participar da pesquisa, confirmando tal decisão através do termo de consentimento proposto (APÊNDICE 8). Posteriormente, responderam o questionário que abordou em um primeiro momento aspectos sociodemográficos, e em um segundo momento, apresentou 29 questões das quais os clientes avaliaram o desempenho atual da academia em cada questão, sendo esta avaliação dada através de uma escala likert de cinco pontos, sendo: (1) Péssimo (2) Ruim (3) Médio (4) Bom e (5) Excelente (APÊNDICE 9).

Após a aplicação do questionário, foi realizado o teste de normalidade dos itens, considerando aceitáveis valores de assimetria (sk) inferior a 2 e de curtose (ku) inferior a 7 e a existência de outliers através da distância quadrada de Mahalanobis ( $D^2$ - com 1 e  $p2 < 0,05$ ) (MARÔCO, 2010). Além disso, foram avaliados os pesos fatoriais das questões, sendo que os valores  $\lambda \geq 0,4$  foram excluídos (HAIR et al., 2005). Posteriormente foi realizada a análise de equações estruturais, sendo que para a avaliação da qualidade do ajustamento, foram utilizados os seguintes testes e seus respectivos pontos de corte (MAROCO, 2010):

- **Qui-quadrado de ajustamento ( $X^2$ ):** quanto menor for  $X^2$  melhor o ajustamento;
- **Qui-quadrado sobre graus de liberdade ( $X^2/g.l.$ ):** ajustamento perfeito  $X^2/g.l.=1$ ; ajustamento bom  $X^2/g.l.<2$ ; ajustamento aceitável  $X^2/g.l.<5$ ; ajustamento inaceitável  $X^2/g.l.> 5$ ;
- **GFI (Índice de Qualidade de Ajuste):**  $<0,90$  mau ajustamento;  $>0,90$  e  $\leq 0,94$  bom ajustamento;  $>0,95$  e  $\leq 0,99$  ajustamento muito bom;  $=1$  ajustamento perfeito;
- **CFI (Índice de Ajuste Comparativo):**  $<0,90$  mau ajustamento;  $>0,90$  e  $\leq 0,94$  bom ajustamento;  $>0,95$  e  $\leq 0,99$  ajustamento muito bom;  $=1$  ajustamento perfeito;
- **PCFI (Penalização do índice de Ajuste Comparativo):**  $<0,60$  mau ajustamento;  $>0,60$  e  $\leq 0,79$  ajustamento razoável;  $\geq 0,8$  bom ajustamento;
- **PGFI (Penalização do Índice de qualidade do Ajuste):**  $<0,60$  mau ajustamento;  $>0,60$  e  $\leq 0,79$  ajustamento razoável;  $\geq 0,8$  bom ajustamento;
- **RMSEA (Raiz do Erro Quadrático Médio de Aproximação):**  $\geq 0,100$  ajustamento inapropriado;  $\leq 0,099$  e  $>0,080$  ajustamento medíocre;  $\leq 0,079$  e  $\geq 0,050$  ajustamento bom;  $<0,050$  ajustamento muito bom.

Após adequação dos valores de ajustamento, foram comparados os valores iniciais com os valores finais segundo os graus de liberdade, para garantir que o ajustamento do modelo final seja melhor que o ajustamento inicial. Além disso, foi adotado o cálculo da fiabilidade compósita (FC) para avaliar a consistência

interna e fiabilidade do instrumento, onde considera-se que valores iguais ou superiores a 0,7 indicam uma fiabilidade apropriada (MARÔCO, 2012). Entretanto, alguns autores classificam valores abaixo de 0,7 como aceitáveis (HAIR et. al, 2005).

A Variância Extraída Média (VEM) foi calculada para a validade convergente do modelo, onde o valores iguais ou superiores a 0,5 indicam validade convergente aceitável (HAIR et. al. 2005). Por fim, foi calculado a Validade Discriminante (VD) com o intuito de avaliar se os itens que integram um fator não se correlacionam com outros fatores. Vale destacar que a VD é confirmada quando a VEM dos fatores forem superiores ou iguais ao quadrado da correlação entre esses fatores ( $r^2$ ) (MAROCO, 2010).

Para avaliar a consistência interna da escala, foi empregado o coeficiente Alfa de Cronbach que avalia a inter-relação entre os itens do mesmo domínio cujos valores variam entre 0 e 1. Destaca-se que valores acima de 0,7 são considerados aceitáveis e valores superiores a 0,9 são considerados excelentes (HILL e HILL, 2000).

## 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

Após a aplicação e análise dos dados, a primeira etapa apresenta as questões consideradas importantes para o bom desempenho de academias de ginástica, nas visões dos clientes e administradores. Na segunda etapa, é apresentada a matriz de análise formulada com base nas questões referentes a primeira etapa. Na terceira etapa são apresentados os resultados referentes a avaliação da clareza, importância, relevância teórica e de conteúdo da matriz analítica, identificando as questões que atenderam aos critérios estabelecidos no estudo. Ainda na terceira etapa, é apresentada a matriz de análise reestruturada considerando as questões pertinentes. Na quarta etapa, são apresentados a estabilidade temporal dos escores dos itens e das dimensões que compõem a matriz de análise. Por fim, na quinta etapa, são apresentados os resultados da Análise Fatorial Confirmatória, da Fiabilidade Compósita, da Variância Extraída Média e o Alfa de Cronbach das dimensões e da avaliação geral do instrumento.

### 4.1 PRIMEIRA ETAPA - IDENTIFICAÇÃO DAS QUESTÕES PERTINENTES

Após a aplicação do primeiro questionário, e posteriormente realizada a análise de conteúdo, foram formuladas 51 questões (Tabela 1), as quais fizeram parte do questionário referente as duas etapas de avaliação da fidedignidade do instrumento. Destaca-se que este procedimento auxiliou na construção do primeiro modelo da matriz analítica que compôs as atividades referentes a segunda etapa da investigação.

A Tabela 1 apresenta as 51 questões consideradas importantes para o bom desempenho de academias de ginástica, considerando o número de vezes em que o critério foi citado.

**Tabela 1 – Temáticas abordadas pelos clientes e administradores de academias de ginástica**

<b>Questões</b>	<b>Sujeito(s)</b>
Conservação/Manutenção dos equipamentos da academia	4, 6, 7, 10, 11, 15, 17, 18, 19, 20, 30, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 43, 45, 47, 48, 49, 50, 52, 55, 56, 57, 58, 59, 61, 66, 67, 71, 74, 76, 80, 83, 84, 86, 91, 93, 94, 95, 96, 98, 99, 101, 102, 108, 117, 118
Limpeza e higiene de todos os espaços físicos da academia	2, 4, 7, 9, 10, 15, 16, 22, 26, 28, 30, 31, 32, 33, 37, 41, 43, 45, 46, 49, 50, 51, 54, 55, 58, 61, 62, 65, 67, 68, 73, 74, 75, 78, 80, 82, 85, 87, 91, 93, 95, 97, 98, 100, 101, 104, 108, 113, 115, 117, 118, 119, 120
Agilidade nos serviços prestados pela academia	1, 5, 9, 14, 15, 16, 18, 23, 25, 28, 31, 34, 45, 49, 50, 51, 62, 64, 65, 79, 81, 82, 87, 92, 95, 96, 97, 98, 100, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 114, 118, 119, 120
Realização de atividades físicas em ambientes climatizados ou arejados	3, 4, 6, 10, 11, 17, 26, 28, 32, 35, 36, 37, 38, 39, 42, 46, 47, 48, 52, 55, 61, 66, 68, 71, 74, 75, 77, 78, 85, 86, 88, 91, 101, 103, 108, 112
Profissionais de Educação Física dispostos/animados na orientação de atividades físicas para os clientes	4, 11, 15, 18, 23, 31, 32, 39, 40, 43, 44, 49, 52, 56, 57, 59, 60, 61, 63, 65, 69, 70, 83, 86, 87, 96, 98, 101, 110, 112, 114, 115, 119, 120
Atuação de profissionais experientes que possuem elevado conhecimento sobre as atividades físicas que orientam	3, 6, 8, 10, 12, 24, 25, 26, 27, 29, 37, 62, 63, 66, 72, 74, 76, 78, 79, 83, 86, 89, 91, 93, 96, 99, 109, 112, 113, 114, 118, 119
Oferta de equipamentos de qualidade para a realização de atividades físicas	1, 2, 6, 8, 10, 14, 42, 44, 46, 54, 69, 72, 75, 77, 80, 81, 82, 83, 87, 88, 90, 97, 99, 108, 120
Oferta de estacionamento para os clientes (carros/motos/bicicletas)	10, 26, 30, 32, 40, 41, 43, 52, 53, 66, 75, 80, 81, 82, 87, 92, 96, 98, 101, 107, 108, 112, 119, 120
Oferta de preço adequado considerando os serviços prestados	1, 2, 14, 18, 19, 20, 21, 26, 28, 32, 46, 56, 59, 61, 64, 65, 73, 81, 92, 100, 105, 107, 108
Assistências dos profissionais de Educação Física da academia na execução dos exercícios	2, 9, 13, 20, 21, 34, 35, 36, 54, 55, 57, 58, 59, 61, 69, 70, 74, 75, 90, 104, 108, 116
Oferta de atividades em aparelhos novos	3, 8, 10, 12, 21, 22, 26, 27, 29, 31, 53, 54, 57, 65, 78,

	83, 97, 111
Profissionais qualificados para o atendimento ao público	7, 17, 19, 23, 38, 42, 46, 49, 50, 51, 53, 54, 57, 67, 81, 88, 98, 105
Flexibilização de horários para atendimento aos clientes	4, 6, 8, 14, 16, 19, 26, 27, 37, 38, 44, 53, 57, 67, 73, 115, 116, 118
Localização e fácil acesso da academia	14, 19, 26, 28, 48, 53, 65, 81, 82, 87, 90, 92, 93, 96, 106, 112, 120
Bom atendimento do setor de recepção da academia	6, 17, 30, 49, 52, 56, 58, 78, 84, 101, 108, 112, 114, 118
Ambiente decorado com boa iluminação	41, 48, 55, 62, 75, 77, 85, 86, 97, 98
Oferta de diferentes tipos de serviços relacionados às atividades físicas	1, 21, 43, 44, 91, 92, 95, 101, 103, 117
Oferta adequada de banheiros que possuem toda a estrutura necessária para higiene pessoal dos clientes	2, 26, 35, 62, 78, 87, 88, 98, 107, 108
Música agradável para a realização das atividades físicas	17, 22, 40, 433, 49, 69, 98, 108, 115
Equilíbrio entre o número de pessoas e o(s) espaço(s) físico(s) ofertado(s) pela academia para realização de atividades físicas.	9, 14, 27, 47, 57, 90, 97, 98, 109
Promoção do bom relacionamento entre os clientes da academia	1, 25, 33, 38, 60, 79, 98, 99
Atualização periódica das sessões de treino	3, 54, 55, 62, 104, 107, 117
Orientação de atividades físicas deve ser exclusivamente ofertada por profissionais formados em Educação Física	30, 37, 62, 95, 101, 112, 113
Boa administração da academia	39, 59, 102, 108, 111
Estratégias de marketing que fomentem o bom relacionamento entre o cliente e a academia	66, 94, 97, 110, 114
Higiene do banheiro	3, 31, 43, 47, 54, 85
Número adequado de profissionais de Educação Física considerando a média de clientes atendidos	47, 48, 68, 76, 77, 98
Atuação de profissionais capacitados para eventuais atendimentos de primeiros socorros	31, 41, 45, 48, 80, 95
Conduta ética dos profissionais da academia	1, 7, 30, 84
Realização de avaliações físicas periódicas	23, 54, 61, 104
Organização dos equipamentos no espaço/ambiente da academia	20, 53, 99, 104
Realização de aulas que proporcionem a quebra da rotina dos treinos	43, 64, 78
Oferta de estrutura física que auxilie na organização dos objetos pessoais dos clientes, os quais podem ser: material de higiene pessoal, roupas, calçados, bolsas, entre outros	7, 17, 89
Trabalho em equipe entre os profissionais da academia	58, 59, 79
Espaço adequado para realização de atividades físicas específicas (ginástica, spinning, alongamento,...)	76, 85, 88
Desenvolvimento da conscientização dos clientes sobre os benefícios da atividade física para a saúde e bem estar dos clientes	13, 60, 93
Oferta de aulas e/ou seções de treinamento planejadas	17, 38
Preocupação com o cliente quando este se ausentar por um período de tempo considerável	55, 98
Cumprimento dos serviços divulgados pelas estratégias de marketing pela academia	107, 110
Oferta de agentes motivadores como som e televisores	76, 88
Aparelhos com fácil manuseamento	103
Estrutura administrativa/hierárquica bem definida na academia	99
Valorização dos clientes	69
Desenvolvimento de trabalho multiprofissional (Educador Físico, Fisioterapeuta, Nutricionista, ...) na academia	7

Repasse de informação para os clientes de como está o processo de evolução do treinamento realizado na academia	58
Uniformes para os funcionários da academia	62
Oferta de produtos alimentícios saudáveis no ambiente da academia	98
Realização de pesquisas internas com os clientes para avaliar o desempenho da academia	61
Políticas para o bom relacionamento entre a academia e os profissionais autônomos (personal trainer)	96
Normas de condutas definidas para utilização dos equipamentos/espços da academia	33
Prevenção de acidentes que possam ocorrer dentro da academia	24

Através do levantamento do número de citações de cada questão, pode-se observar que as cinco questões mais citadas: “Conservação/Manutenção dos equipamentos da academia”, “Limpeza e higiene de todos os espaços físicos da academia”, “Agilidade nos serviços prestados pela academia”, “Realização de atividades físicas em ambientes climatizados ou arejados” e “Profissionais de Educação Física dispostos/animados na orientação de atividades físicas para os clientes”, bem como, outras questões menos citadas, também são apresentadas em outros trabalhos como sendo fatores determinantes para que haja a satisfação do cliente, ou, caso estes critérios não sejam atendidos, passam a ser causadores de insatisfação (PAZ, 2005; TRAINOTI, 2006; AGUIAR, 2007; SILVA, COBÊRO; FERNANDES, 2011; BARRETO et al., 2012; FRANGO; MELO; STECKLOW, 2012; GONÇALVES, BUCHMANN; CARVALHO, 2013; PEREIRA FILHO; CAMPOS; DANTAS, 2013; BEZERRA et al., 2014; OELZE; MESQUITA; DIAS, 2014; CALESCO; BOTH, 2015), podendo acentuar a possibilidade de desistência do cliente a prática de exercícios na academia e o índice de rotatividade de clientes.

Dentre as questões apresentadas pelos clientes e administradores, algumas não foram evidenciadas na literatura consultada (Tabela 2), o que demonstra a existência de diversos aspectos que podem interferir na avaliação do cliente frente ao desempenho das academias de ginástica.

**Tabela 2** – Temáticas abordadas pelos clientes que não foram identificadas na literatura consultada.

<b>Questões</b>	<b>Sujeito(s)</b>
Assistências dos profissionais de Educação Física da academia na execução dos exercícios	2, 9, 13, 20, 21, 34, 35, 36, 54, 55, 57, 58, 59, 61, 69, 70, 74, 75, 90, 104, 108, 116
Equilíbrio entre o número de pessoas e o(s) espaço(s) físico(s) ofertado(s) pela academia para realização de atividades físicas.	9, 14, 27, 47, 57, 90, 97, 98, 109
Promoção do bom relacionamento entre os clientes da academia	1, 25, 33, 38, 60, 79, 98, 99
Atualização periódica das sessões de treino	3, 54, 55, 62, 104, 107, 117
Orientação de atividades físicas deve ser exclusivamente ofertada por profissionais formados em Educação Física	30, 37, 62, 95, 101, 112, 113
Boa administração da academia	39, 59, 102, 108, 111
Estratégias de marketing que fomentem o bom relacionamento entre o cliente e a academia	66, 94, 97, 110, 114
Número adequado de profissionais de Educação Física considerando a média de clientes atendidos	47, 48, 68, 76, 77, 98
Atuação de profissionais capacitados para eventuais atendimentos de primeiros socorros	31, 41, 45, 48, 80, 95
Conduta ética dos profissionais da academia	1, 7, 30, 84
Realização de avaliações físicas periódicas	23, 54, 61, 104
Organização dos equipamentos no espaço/ambiente da academia	20, 53, 99, 104
Oferta de estrutura física que auxilie na organização dos objetos pessoais dos clientes, os quais podem ser: material de higiene pessoal, roupas, calçados, bolsas, entre outros	7, 17, 89
Trabalho em equipe entre os profissionais da academia	58, 59, 79
Desenvolvimento da conscientização dos clientes sobre os benefícios da atividade física para a saúde e bem estar dos clientes	13, 60, 93
Preocupação com o cliente quando este se ausentar por um período de tempo considerável	55, 98
Cumprimento dos serviços divulgados pelas estratégias de marketing pela academia	107, 110
Oferta de agentes motivadores como som e televisores	76, 88
Aparelhos com fácil manuseamento	103
Estrutura administrativa/hierárquica bem definida na academia	99
Valorização dos clientes	69
Repasso de informação para os clientes de como está o processo de evolução do treinamento realizado na academia	58
Uniformes para os funcionários da academia	62
Realização de pesquisas internas com os clientes para avaliar o desempenho da academia	61
Políticas para o bom relacionamento entre a academia e os profissionais autônomos (personal trainer)	96
Normas de condutas definidas para utilização dos equipamentos/espacos da academia	33
Prevenção de acidentes que possam ocorrer dentro da academia	24

Ressalta-se que as questões encontradas na literatura consultada, não necessariamente se apresentam descritas da mesma forma que apresentado neste trabalho, porém, apresentam o mesmo sentido ou atributo identificado.

#### 4.2 SEGUNDA ETAPA - ELABORAÇÃO DA MATRIZ ANALÍTICA

A análise de conteúdo realizada na segunda etapa, possibilitou que fosse identificado em qual campo teórico cada questão estava inserida, tendo como bases o referencial teórico e o conhecimento empírico do pesquisador, criando assim, um modelo de matriz analítica.

Este modelo foi avaliado em primeira instância por um pesquisador da área de educação física, e posteriormente, em segunda instância avaliada e confirmada por três profissionais da área da administração que atuam no ramo de consultoria empresarial. Este processo, possibilitou a identificação de quatro dimensões e dez indicadores relacionados a essas dimensões, os quais atendem a todos os critérios considerados importantes para o bom desempenho das academias de ginástica (Tabela 3).

**Tabela 3 – Matriz de análise proposta na segunda fase do estudo.**

<b>Dimensão</b>	<b>Indicador</b>	<b>Questão</b>
<b>Ambiente</b>	Estímulos	Música agradável para a realização das atividades físicas Realização de aulas que proporcionem a quebra da rotina dos treinos Oferta de agentes motivadores como som e televisores Oferta de produtos alimentícios saudáveis no ambiente da academia
	Estrutura	Oferta de estrutura física que auxilie na organização dos objetos pessoais dos clientes, os quais podem ser: material de higiene pessoal, roupas, calçados, bolsas, entre outros Oferta adequada de banheiros que possuem toda a estrutura necessária para higiene pessoal dos clientes Espaço adequado para realização de atividades físicas específicas (ginástica, spinning, alongamento,...) Equilíbrio entre o número de pessoas e o(s) espaço(s) físico(s) ofertado(s) pela academia para realização de atividades físicas. Prevenção de acidentes que possam ocorrer dentro da academia Oferta de equipamentos de qualidade para a realização de atividades física Ambiente decorado com boa iluminação Realização de atividades físicas em ambientes climatizados ou arejados Aparelhos com fácil manuseamento Uniformes para os funcionários da academia Conservação/Manutenção dos equipamentos da academia Número adequado de profissionais de Educação Física considerando a média de clientes atendidos Organização dos equipamentos no espaço/ambiente da academia Oferta de estacionamento para os clientes (carros/motos/bicicletas)
	Limpeza	Higiene do banheiro Limpeza e higiene de todos os espaços físicos da academia
<b>Gestão</b>	Planejamento	Orientação de atividades físicas deve ser exclusivamente ofertada por profissionais formados em Educação Física Oferta de aulas e/ou seções de treinamento planejadas Realização de avaliações físicas periódicas
	Atendimento	Conduta ética dos profissionais da academia Trabalho em equipe entre os profissionais da academia Normas de condutas definidas para utilização dos equipamentos/espacos da academia Preocupação com o cliente quando este se ausentar por um período de tempo considerável Assistências dos profissionais de Educação Física da academia na execução dos exercícios Bom atendimento do setor de recepção da academia
	Administrativo Organizacional	Cumprimento dos serviços divulgados pelas estratégias de marketing pela academia Boa administração da academia Estrutura administrativa/hierárquica bem definida na academia Agilidade nos serviços prestados pela academia

	Qualificação	Profissionais qualificados para o atendimento ao público Desenvolvimento de trabalho multiprofissional (Educador Físico, Fisioterapeuta, Nutricionista, ...) na academia Profissionais de Educação Física dispostos/animados na orientação de atividades físicas para os clientes Atuação de profissionais experientes que possuem elevado conhecimento sobre as atividades físicas que orientam Atuação de profissionais capacitados para eventuais atendimentos de primeiros socorros
	Inovação	Atualização periódica das sessões de treino Oferta de atividades em aparelhos novos Oferta de diferentes tipos de serviços relacionados às atividades físicas
<b>Marketing</b>	Comunicação	Desenvolvimento da conscientização dos clientes sobre os benefícios da atividade física para a saúde e bem estar dos clientes Realização de pesquisas internas com os clientes para avaliar o desempenho da academia Repasse de informação para os clientes de como está o processo de evolução do treinamento realizado na academia
	Estratégia	Oferta de preço adequado considerando os serviços prestados Estratégias de marketing que fomentem o bom relacionamento entre o cliente e a academia Promoção do bom relacionamento entre os clientes da academia Políticas para o bom relacionamento entre a academia e os profissionais autônomos (personal trainer) Valorização dos clientes
<b>Acessibilidade</b>		Localização e fácil acesso da academia Flexibilização de horários para atendimento aos clientes

A primeira dimensão foi relacionada ao **Ambiente**, onde a prática de exercícios físicos é realizada, e que se refere: ao *estímulo* que chamam atenção das pessoas (exemplo: intensidade do som, cor e movimento) (ENGEL; BLACKWELL; MINIARD, 2000; HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007) a *estrutura* que esta associada a organização e distribuição dos objetos, moveis, espaços do local e equipamentos; e a *limpeza* do espaço (ROCHA, 1996; FERREIRA, 2009) onde os exercícios físicos são realizados e limpeza dos banheiros.

A segunda dimensão refere-se a **Gestão** que representa o ato de administrar, sendo os indicadores: *planejamento* que refere-se a definição das metas de uma organização (ROBBINS, 2000); desenvolver um acompanhamento dos clientes de forma planejada; o *atendimento* que serve de elo de ligação entre a empresa e o cliente (DUBNER; MOREIRA; PASQUALE, 1996), devendo ser desenvolvido em todos os setores da academia, considerando questões éticas e de condutas; as questões *administrativas/organizacionais*, que mantém a tomada de decisão, a organização, a liderança e o controle de uma empresa (GRIFFIN, 2007), fazendo com que as metas sejam atingidas; e a *qualificação* que apresenta o conhecimento e a experiência do profissional para o exercício da função (TOLEDO; MILIONI, 1986).

A terceira dimensão está relacionada ao **Marketing**, associado ao ato de desenvolver o relacionamento entre a empresa e os clientes (FERRELL; HARTLINE, 2006; KOTLER; ARMSTRONG, 2007). A dimensão apresenta os seguintes indicadores: *inovação* que tem como finalidade desenvolver produtos e serviços, (GRIFFIN, 2007), a fim de proporcionar novas atividades para o cliente; *comunicação* como ação, efeito ou meio de informação para os clientes e administradores e/ou a transferência de significado de uma pessoa para outra (ROBBINS, 2000; GRIFFIN, 2007), bem como feedback de informações de interesse do cliente; e *estratégia* que utiliza os recursos físicos, financeiros e humanos para maximizar as oportunidades de mercado (MOREIRA; PASQUALE; DUBNER; 1996), a qual descreve o plano de competição da organização para o sucesso (FERRELL; HARTLINE, 2006), desenvolvendo boas relações entre aqueles que norteiam o ambiente das academias.

Por fim, a dimensão **Acessibilidade** ligada a facilidade de aproximação e/ou acesso (ROCHA, 1996; FERREIRA, 2009) dos clientes à academia de ginástica.

#### 4.3 TERCEIRA ETAPA - AVALIAÇÃO DAS PERGUNTAS DO INSTRUMENTO E DA MATRIZ ANALÍTICA

Nesta etapa, o instrumento contendo os 51 itens identificados na análise de conteúdo, foi enviado a 10 especialistas a fim de avaliarem a clareza, importância, relevância teórica e matriz de análise das questões que remetem ao desempenho das academias de ginástica.

A tabela 3 apresenta os resultados da verificação da clareza, importância e relevância teórica das questões apresentadas no instrumento, onde cada item, para atender aos critérios estabelecidos, deveria atingir escores mínimos de 8 pontos. (SANTOS; GHELLER, 2012).

**Tabela 4** – Avaliação da Clareza, Importância e Relevância das questões identificadas no primeira fase do estudo.

Itens	CLZ	Class CLZ	IMP	Class IMP	RLV	Class RLV	RES
01 Atualização periódica das seções de treinos	8,8	Clara	8,9	Importante	9,2	Relevante	Atende
02 Música agradável para a realização das atividades físicas	9,5	Clara	8	Importante	8	Relevante	Atende
03 Ambiente decorado com boa iluminação	9,5	Clara	8,1	Importante	7,9*	<b>Não Relevante</b>	<b>Não Atende</b>
04 Conduta ética dos profissionais da academia	9,4	Clara	9,8	Importante	9,6	Relevante	Atende
05 Aparelhos com fácil manuseamento	9,3	Clara	8,8	Importante	8,8	Relevante	Atende
06 Oferta de atividades em aparelhos novos	8,5	Clara	8,6	Importante	8,4	Relevante	Atende
07 Assistências dos profissionais de Educação Física da academia na execução dos exercícios	9,7	Clara	9,8	Importante	9,8	Relevante	Atende
08 Oferta de diferentes tipos de serviços relacionados às atividades físicas	9,2	Clara	8,5	Importante	8,9	Relevante	Atende
09 Realização de aulas que proporcionem a quebra da rotina dos treinos.	9,3	Clara	8,9	Importante	8,5	Relevante	Atende
10 Realização de avaliações físicas periódicas	9,5	Clara	8,7	Importante	8,7	Relevante	Atende
11 Oferta de estrutura física que auxilie na organização dos objetos pessoais dos clientes, os quais podem ser: material de higiene pessoal, roupas, calçados, bolsas, entre outros.	9,7	Clara	9,4	Importante	8,4	Relevante	Atende
12 Oferta adequada de banheiros que possuem toda a estrutura necessária para	9,9	Clara	9,6	Importante	9,1	Relevante	Atende

higiene pessoal dos clientes							
<b>13</b> Boa administração da academia	9,2	Clara	9,5	Importante	9,3	Relevante	Atende
<b>14</b> Oferta de aulas e/ou seções de treinamento planejadas	9,2	Clara	9,3	Importante	9,5	Relevante	Atende
<b>15</b> Realização de atividades físicas em ambientes climatizados ou arejados	10	Clara	9,9	Importante	9,7	Relevante	Atende
<b>16</b> Bom atendimento do setor de recepção da academia	9,7	Clara	9,7	Importante	9,4	Relevante	Atende
<b>17</b> Trabalho em equipe entre os profissionais da academia	9,1	Clara	9,2	Importante	9	Relevante	Atende
<b>18</b> Profissionais qualificados para o atendimento ao público	8,8	Clara	9	Importante	9	Relevante	Atende
<b>19</b> Estrutura administrativa/hierárquica bem definida na academia	8,8	Clara	8,7	Importante	8,5	Relevante	Atende
<b>20</b> Conservação/Manutenção dos equipamentos da academia	9,7	Clara	9,5	Importante	9,2	Relevante	Atende
<b>21</b> Valorização dos clientes	9,1	Clara	9,5	Importante	9,5	Relevante	Atende
<b>22</b> Organização dos equipamentos no espaço/ambiente da academia	9,7	Clara	8,9	Importante	8,8	Relevante	Atende
<b>23</b> Profissionais de Educação Física dispostos/animados na orientação de atividades físicas para os clientes	9,2	Clara	9,3	Importante	9,1	Relevante	Atende
<b>24</b> Estratégias de marketing que fomentem o bom relacionamento entre o cliente e a academia	8,7	Clara	9,2	Importante	9,6	Relevante	Atende
<b>25</b> Desenvolvimento de trabalho multiprofissional (Educador Físico, Fisioterapeuta, Nutricionista, ...) na academia	9,5	Clara	8,3	Importante	8,4	Relevante	Atende
<b>26</b> Espaço adequado para realização de atividades físicas específicas (ginástica, spinning, alongamento, ...)	9,9	Clara	9,5	Importante	9,6	Relevante	Atende
<b>27</b> Equilíbrio entre o número de pessoas e o(s) espaço(s) físico(s) ofertado(s) pela academia para realização de atividades físicas.	9,4	Clara	9,2	Importante	9,2	Relevante	Atende
<b>28</b> Oferta de estacionamento para os clientes (carros/motos/bicicletas)	9,8	Clara	9,2	Importante	9	Relevante	Atende
<b>29</b> Repasse de informação para os clientes de como está o processo de evolução do treinamento realizado na academia	9,2	Clara	8,7	Importante	8,6	Relevante	Atende
<b>30</b> Flexibilização de horários para atendimento aos clientes	9,6	Clara	9,2	Importante	9,2	Relevante	Atende
<b>31</b> Uniformes para os funcionários da academia	9,5	Clara	8,2	Importante	8,1	Relevante	Atende
<b>32</b> Higiene do banheiro	9,6	Clara	9,8	Importante	9,8	Relevante	Atende
<b>33</b> Desenvolvimento da	9,7	Clara	9	Importante	8,9	Relevante	Atende

conscientização dos clientes sobre os benefícios da atividade física para a saúde e bem estar dos clientes								
<b>34</b> Promoção do bom relacionamento entre os clientes da academia	8,8	Clara	8,5	Importante	8,4	Relevante	Atende	
<b>35</b> Oferta de produtos alimentícios saudáveis no ambiente da academia	9,4	Clara	<b>7,8*</b>	<b>Não Importante</b>	<b>7,2*</b>	<b>Não Relevante</b>	<b>Não Atende</b>	
<b>36</b> Limpeza e higiene de todos os espaços físicos da academia	10	Clara	9,7	Importante	9,7	Relevante	Atende	
<b>37</b> Localização e fácil acesso da academia	9,7	Clara	9,1	Importante	9,3	Relevante	Atende	
<b>38</b> Preocupação com o cliente quando este se ausentar por um período de tempo considerável.	9,4	Clara	9,4	Importante	9,3	Relevante	Atende	
<b>39</b> Orientação de atividades físicas deve ser exclusivamente ofertada por profissionais formados em Educação Física.	9,9	Clara	8,7	Importante	9	Relevante	Atende	
<b>40</b> Realização de pesquisas internas com os clientes para avaliar o desempenho da academia	9,8	Clara	9,7	Importante	9,5	Relevante	Atende	
<b>41</b> Políticas para o bom relacionamento entre a academia e os profissionais autônomos (personal trainer)	9,2	Clara	9,1	Importante	8,9	Relevante	Atende	
<b>42</b> Oferta de preço adequado considerando os serviços prestados	9,2	Clara	8,9	Importante	8,8	Relevante	Atende	
<b>43</b> Cumprimento dos serviços divulgados pelas estratégias de marketing pela academia	9,6	Clara	9,3	Importante	9,2	Relevante	Atende	
<b>44</b> Atuação de profissionais experientes que possuem elevado conhecimento sobre as atividades físicas que orientam.	9,7	Clara	9,4	Importante	9,3	Relevante	Atende	
<b>45</b> Oferta de equipamentos de qualidade para a realização de atividades físicas	9,9	Clara	9,3	Importante	9,3	Relevante	Atende	
<b>46</b> Número adequado de profissionais de Educação Física considerando a média de clientes atendidos.	9,9	Clara	9,6	Importante	9,5	Relevante	Atende	
<b>47</b> Normas de condutas definidas para utilização dos equipamentos/espaços da academia	9	Clara	8,8	Importante	8,1	Relevante	Atende	
<b>48</b> Prevenção de acidentes que possam ocorrer dentro da academia	9,4	Clara	8,9	Importante	9	Relevante	Atende	
<b>49</b> Atuação de profissionais capacitados para eventuais atendimentos de primeiros socorros	9,8	Clara	9,4	Importante	9,3	Relevante	Atende	
<b>50</b> Oferta de agentes	9,7	Clara	8,7	Importante	9	Relevante	Atende	

---

motivadores como som e televisores

---

<b>51</b> Agilidade nos serviços prestados pela academia	9,1	Clara	9,3	Importante	9,1	Relevante	Atende
--	-----	-------	-----	------------	-----	-----------	--------

---

**Legenda:** CLZ (Clareza); IMP (Importância); RLV (Relevância); \*Itens destacados que não atendem algum dos critérios

Ao analisar as questões enviadas aos especialistas, foi identificado que a questão **03** “Ambiente decorado com boa iluminação” apresentou baixo valor de Relevância Teórica (7,9), ou seja, os avaliadores não consideraram a questão relevante para o instrumento. Além disso, a questão **35** “Oferta de produtos alimentícios saudáveis no ambiente da academia” obteve valores baixos em relação a sua Importância (7,8) e sua Relevância Teórica (7,2), assim, os avaliadores consideraram a questão como não relevante e não sendo importante para os fins do estudo.

A exclusão das duas questões apresentadas anteriormente, reforça o fato de que, mesmo que estes fatores tenham sido considerados importantes para o bom desempenho da academia nesta pesquisa, demais estudos que buscaram identificar os critérios considerados importantes para os clientes, no momento da escolha da academia, não encontraram evidências da relevância destes itens (GONÇALVES et al., 2001; MARCELLINO, 2003; ZANETTE, 2003).

Foi avaliado pelos especialistas da área em qual dimensão da matriz de análise (Ambiente, Gestão, Marketing e Acessibilidade) as questões apresentavam relação (Tabela 5). Para que houvesse consenso, cada questão deveria atingir, no mínimo, 70% de concordância entre os especialistas. (SERPA, 1995).

**Tabela 5** – Resultado da análise de conteúdo das questões identificadas na primeira fase do estudo, considerando a matriz teórica construída na segunda fase do estudo.

Item	AMB	GES	MAR	ACE	Outra	Resultado
01 Atualização periódica das seções de treinos	40%	40%	10%	-	10%	Sem Consenso
02 Música agradável para a realização das atividades físicas	100%	-	-	-	-	AMB
03 Ambiente decorado com boa iluminação	90%	-	10%	-	-	AMB
04 Conduta ética dos profissionais da academia	-	80%	-	-	20%	GES
05 Aparelhos com fácil manuseamento	50%	10%	40%	-	-	Sem Consenso
06 Oferta de atividades em aparelhos novos	10,5%	40,5%	40%	-	-	Sem Consenso
07 Assistências dos profissionais de Educação Física da academia na execução dos exercícios	20%	70%	10%	-	-	GES
08 Oferta de diferentes tipos de serviços relacionados às atividades físicas	20%	20%	60%	-	-	Sem Consenso
09 Realização de aulas que proporcionem a quebra da rotina dos treinos.	-	50%	40%	-	10%	Sem Consenso
10 Realização de avaliações físicas periódicas	10%	40%	40%	-	10%	Sem Consenso
11 Oferta de estrutura física que auxilie na organização dos objetos pessoais dos clientes, os quais podem ser: material de higiene pessoal, roupas, calçados, bolsas, entre outros.	70%	-	20%	10%	-	AMB
12 Oferta adequada de banheiros que possuem toda a estrutura necessária para higiene pessoal dos clientes	60%	10%	10%	20%	-	Sem Consenso
13 Boa administração da academia	-	100%	-	-	-	GES
14 Oferta de aulas e/ou seções de treinamento planejadas	-	50%	40%	-	10%	Sem Consenso
15 Realização de atividades físicas em ambientes climatizados ou arejados	90%	10%	-	-	-	AMB
16 Bom atendimento do setor de recepção da academia	-	80%	10%	10%	-	GES
17 Trabalho em equipe entre os profissionais da academia	-	90%	10%	-	-	GES
18 Profissionais qualificados para o atendimento ao público	-	100%	-	-	-	GES
19 Estrutura administrativa/hierárquica bem definida na academia	-	100%	-	-	-	GES
20 Conservação/Manutenção dos equipamentos da academia	70%	20%	10%	-	-	AMB
21 Valorização dos clientes	10%	60%	30%	-	-	Sem Consenso
22 Organização dos equipamentos no espaço/ambiente da academia	80%	10%	-	10%	-	AMB
23 Profissionais de Educação Física dispostos/animados na orientação de atividades físicas para os clientes	20%	80%	-	-	-	GES
24 Estratégias de marketing que fomentem o bom relacionamento entre o	-	-	100%	-	-	MAR

cliente e a academia						
<b>25</b> Desenvolvimento de trabalho multiprofissional (Educador Físico, Fisioterapeuta, Nutricionista, ...) na academia	10%	50%	10%	20%	10%	Sem Consenso
<b>26</b> Espaço adequado para realização de atividades físicas específicas (ginástica, spinning, alongamento, ... )	80%	-	10%	10%	-	AMB
<b>27</b> Equilíbrio entre o número de pessoas e o(s) espaço(s) físico(s) ofertado(s) pela academia para realização de atividades físicas.	70%	30%	-	-	-	AMB
<b>28</b> Oferta de estacionamento para os clientes (carros/motos/bicicletas)	20%	-	10%	70%	-	ACE
<b>29</b> Repasse de informação para os clientes de como está o processo de evolução do treinamento realizado na academia	-	44%	22%	22%	11%	Sem Consenso
<b>30</b> Flexibilização de horários para atendimento aos clientes	-	25%	40%	25%	10%	Sem Consenso
<b>31</b> Uniformes para os funcionários da academia	10%	30%	60%	-	-	-
<b>32</b> Higiene do banheiro	80%	20%	-	-	-	AMB
<b>33</b> Desenvolvimento da conscientização dos clientes sobre os benefícios da atividade física para a saúde e bem estar dos clientes	10%	20%	70%	-	-	MAR
<b>34</b> Promoção do bom relacionamento entre os clientes da academia	30%	50%	10%	-	10%	Sem Consenso
<b>35</b> Oferta de produtos alimentícios saudáveis no ambiente da academia	20%	-	40%	20%	20%	Sem Consenso
<b>36</b> Limpeza e higiene de todos os espaços físicos da academia	70%	30%	-	-	-	AMB
<b>37</b> Localização e fácil acesso da academia	-	-	10%	90%	-	ACE
<b>38</b> Preocupação com o cliente quando este se ausentar por um período de tempo considerável.	-	30%	70%	-	-	MAR
<b>39</b> Orientação de atividades físicas deve ser exclusivamente ofertada por profissionais formados em Educação Física.	-	70%	10%	-	20%	GES
<b>40</b> Realização de pesquisas internas com os clientes para avaliar o desempenho da academia	10%	20%	70%	-	-	MAR
<b>41</b> Políticas para o bom relacionamento entre a academia e os profissionais autônomos (personal trainer)	-	90%	-	-	10%	GES
<b>42</b> Oferta de preço adequado considerando os serviços prestados	-	30%	60%	10%	-	Sem Consenso
<b>43</b> Cumprimento dos serviços divulgados pelas estratégias de marketing pela academia	-	10%	90%	-	-	MAR
<b>44</b> Atuação de profissionais experientes que possuem elevado conhecimento sobre as atividades físicas que orientam.	-	90%	10%	-	-	GES
<b>45</b> Oferta de equipamentos de qualidade para a realização de atividades físicas	70%	30%	-	-	-	AMB
<b>46</b> Número adequado de profissionais de	10%	70%	10%	10%	-	GES

Educação Física considerando a média de clientes atendidos.						
47 Normas de condutas definidas para utilização dos equipamentos/espacos da academia	30%	70%	-	-	-	GES
48 Prevenção de acidentes que possam ocorrer dentro da academia	30%	50%	5%	5%	10%	Sem Consenso
49 Atuação de profissionais capacitados para eventuais atendimentos de primeiros socorros	30%	60%	10%	-	-	Sem Consenso
50 Oferta de agentes motivadores como som e televisores	70%	15%	15%	-	-	AMB
51 Agilidade nos serviços prestados pela academia	-	100%	-	-	-	GES

**Legenda:** AMB (Ambiente); GES (Gestão); MAR (Marketing); ACE (Acessibilidade); \*Itens destacados que não atendem algum dos critérios

Das 51 questões avaliadas, 33 atingiram 70% de consenso entre os avaliadores (SERPA, 1995). As diferentes formas como os avaliadores lidam com cada item, pode ser um dos fatores que explicam a falta de consenso nas 18 questões excluídas. Das 33 questões que apresentaram consenso, considera-se que a questão de numero 03 referente a “Ambiente decorado com boa iluminação” foi excluída, pois não atendeu a porcentagem minima de 80% (SANTOS; GHELLER, 2012) no questionário que avaliou a Clareza, Importância e Relevância Teórica. Desta forma, as análises apresentaram um final de 32 questões que atingiram os critérios mínimos de Clareza, Importância, Relevância Teórica e Consenso entre os especialistas.

Das questões que permaneceram no instrumento, 5 apresentaram discordância em relação a matriz de análise proposta na segunda fase do estudo (Tabela 2), sendo necessário a readequação das indagações em relação a sua dimensão e indicador.

As mudanças foram na questão 28, relacionada a “Oferta de estacionamento para os clientes (carros/motos/bicicletas)”, passando da dimensão Ambiente para a dimensão Acessibilidade; questão 38, relacionada a “Preocupação com o cliente quando este se ausentar por um período de tempo considerável” passando da dimensão Gestão para Marketing, enquadrando-se no indicador Comunicação; questão 41, que remete a “Políticas para o bom relacionamento entre a academia e os profissionais autônomos (personal trainer)”, transferida da dimensão Marketing para Gestão, indicador Administrativo/Organizacional; questão 43, que remete ao “Cumprimento dos serviços divulgados pelas estratégias de marketing pela academia”, sendo transferida da dimensão Gestão para a dimensão

Marketing, indicador Estratégia; e por fim, questão 46, relacionada ao “Número adequado de profissionais de Educação Física considerando a média de clientes atendidos”, passando da dimensão Ambiente para Gestão, enquadrando-se no indicador Atendimento.

As discordâncias apresentadas nesta etapa, podem estar relacionadas a forma como alguns especialistas lidam na prática com as questões apresentadas, onde, respeitando este possível conflito com a literatura, optou-se pelas adequações seguindo os resultados apresentados. Assim, após a exclusão das questões e readequação das dimensões, a Tabela 6 apresenta a Matriz Analítica reestruturada.

**Tabela 6 – Matriz de análise reestruturada considerando os resultados da terceira fase do estudo**

<b>Dimensão</b>	<b>Indicador</b>	<b>Questão</b>
<b>Ambiente</b>	Estímulos	Música agradável para a realização das atividades físicas Oferta de agentes motivadores como som e televisores
	Estrutura	Oferta de estrutura física que auxilie na organização dos objetos pessoais dos clientes, os quais podem ser: material de higiene pessoal, roupas, calçados, bolsas, entre outros Espaço adequado para realização de atividades físicas específicas (ginástica, spinning, alongamento,...) Equilíbrio entre o número de pessoas e o(s) espaço(s) físico(s) ofertado(s) pela academia para realização de atividades físicas. Oferta de equipamentos de qualidade para a realização de atividades física Realização de atividades físicas em ambientes climatizados ou arejados Conservação/Manutenção dos equipamentos da academia Organização dos equipamentos no espaço/ambiente da academia
	Limpeza	Higiene do banheiro Limpeza e higiene de todos os espaços físicos da academia
	Planejamento	Orientação de atividades físicas deve ser exclusivamente ofertada por profissionais formados em Educação Física
<b>Gestão</b>	Atendimento	Conduta ética dos profissionais da academia Número adequado de profissionais de Educação Física considerando a média de clientes atendidos Trabalho em equipe entre os profissionais da academia Normas de condutas definidas para utilização dos equipamentos/espacos da academia Assistências dos profissionais de Educação Física da academia na execução dos exercícios Bom atendimento do setor de recepção da academia
	Administrativo	Políticas para o bom relacionamento entre a academia e os profissionais autônomos (personal trainer) Boa administração da academia
	Organizacional	Estrutura administrativa/hierárquica bem definida na academia Agilidade nos serviços prestados pela academia
	Qualificação	Profissionais qualificados para o atendimento ao público Profissionais de Educação Física dispostos/animados na orientação de atividades físicas para os clientes Atuação de profissionais experientes que possuem elevado conhecimento sobre as atividades físicas que orientam
<b>Marketing</b>	Comunicação	Desenvolvimento da conscientização dos clientes sobre os benefícios da atividade física para a saúde e bem estar dos clientes Preocupação com o cliente quando este se ausentar por um período de tempo considerável

	Realização de pesquisas internas com os clientes para avaliar o desempenho da academia
Estratégia	Estratégias de marketing que fomentem o bom relacionamento entre o cliente e a academia Cumprimento dos serviços divulgados pelas estratégias de marketing pela academia
<b>Acessibilidade</b>	Localização e fácil acesso da academia
<b>e</b>	Oferta de estacionamento para os clientes (carros/motos/bicicletas)

#### 4.4 QUARTA ETAPA – AVALIAÇÃO DA FIDEDIGNIDADE DO INSTRUMENTO

Ao ser aplicado o teste de Coeficiente de Correlação Intraclasse, buscou-se avaliar a fidedignidade do instrumento, considerando as 32 questões que foram aceitas nas etapas anteriores (Tabela 7). Nesta etapa o instrumento foi aplicado a 76 clientes em dois momentos distintos, respeitando o intervalo de sete dias entre as aplicações.

**Tabela 7 – Estabilidade temporal dos escores dos itens avaliados**

<b>Questão</b>	<b>CCI (IC95%)</b>		<b>Classificação</b>
01 Música agradável para a realização das atividades físicas.	0,863	(0,784-0,913)	Aceitável
02 Conduta ética dos profissionais da academia.	0,829	(0,731-0,892)	Aceitável
03 Assistência dos profissionais de Educação Física da academia na execução dos exercícios.	0,881	(0,810-0,926)	Aceitável
04 Oferta de estrutura física que auxilie na organização dos objetos pessoais dos clientes, os quais podem ser: material de higiene pessoal, roupas, calçados, bolsas, entre outros.	0,741	(0,592-0,836)	Aceitável
05 Boa administração da academia.	0,894	(0,831-0,933)	Aceitável
06 Realização de atividades físicas em ambientes climatizados ou arejados.	0,846	(0,757-0,902)	Aceitável
07 Bom atendimento do setor de recepção da academia.	0,764	(0,624-0,852)	Aceitável
08 Trabalho em equipe entre os profissionais da academia.	0,767	(0,632-0,852)	Aceitável
09 Profissionais qualificados para o atendimento ao público.	0,845	(0,755-0,902)	Aceitável
10 Estrutura administrativa/hierárquica bem definida na academia.	0,837	(0,741-0,897)	Aceitável
11 Conservação/Manutenção dos equipamentos da academia.	0,842	(0,750-0,900)	Aceitável
12 Organização dos equipamentos no espaço/ambiente da academia.	0,858	(0,776-0,910)	Aceitável
13 Profissionais de Educação Física dispostos/animados na orientação de atividades físicas para os clientes.	0,813	(0,705-0,881)	Aceitável
14 Estratégias de marketing que fomentem o bom relacionamento entre o cliente e a academia.	0,768	(0,634-0,853)	Aceitável
15 Espaço adequado para a realização de atividades físicas específicas (ginástica, spinning, alongamento, ...).	0,830	(0,730-0,893)	Aceitável
16 Equilíbrio entre o número de pessoas e o(s) espaço(s) físico(s) ofertado(s) pela academia para realização de exercícios físicos.	0,799	(0,683-0,873)	Aceitável
17 Oferta de estacionamento para os clientes (carros/motos/bicicletas).	0,848	(0,761-0,904)	Aceitável
18 Higiene do banheiro.	0,843	(0,751-0,901)	Aceitável
19 Desenvolvimento da conscientização dos clientes sobre os benefícios dos exercícios físicos para a saúde e bem estar dos clientes.	0,826	(0,726-0,890)	Aceitável
20 Limpeza e higiene de todos os espaços físicos da	0,732	(0,575-	Aceitável

academia.		0,831)	
21 Localização e fácil acesso da academia.	0,860	(0,778-0,912)	Aceitável
22 Preocupação com o cliente quando este se ausentar por um período de tempo considerável.	0,882	(0,813-0,925)	Aceitável
23 Orientação de exercícios físicos deve ser exclusivamente ofertada por profissionais formados em Educação Física.	0,750	(0,603-0,842)	Aceitável
24 Realização de pesquisas internas com os clientes para avaliar o desempenho da academia.	0,829	(0,729-0,892)	Aceitável
25 Políticas para o bom relacionamento entre a academia e os profissionais autônomos (personal trainer).	0,641	(0,431-0,773)	Aceitável
26 Cumprimento dos serviços divulgados pelas estratégias de marketing da academia.	0,715	(0,546-0,821)	Aceitável
27 Atuação de profissionais experientes que possuem elevado conhecimento sobre orientação de exercícios físicos.	0,774	(0,641-0,858)	Aceitável
28 Oferta de equipamentos de qualidade para a realização de exercícios físicos.	0,839	(0,745-0,898)	Aceitável
29 Número adequado de profissionais de Educação Física considerando a média de clientes atendidos.	0,862	(0,782-0,913)	Aceitável
<b>30 Normas de condutas definidas para utilização dos equipamentos/espacos da academia.</b>	<b>0,557</b>	<b>(0,300-0,720)</b>	<b>Não aceitável</b>
31 Oferta de agentes motivadores como som e televisores.	0,829	(0,729-0,892)	Aceitável
32 Agilidade nos serviços prestados pela academia.	0,695	(0,518-0,808)	Aceitável

Após realizada a análise, foi identificado que a questão 30, referente a “Normas de condutas definidas para utilização dos equipamentos/espacos da academia”, não apresentou estabilidade temporal (CCI 0,557). Desta forma, observou-se não houve correlação entre o teste e o reteste, o que evidencia que pode ocorrer dupla interpretação sobre a variável analisada, o que demonstra a falta da estabilidade temporal da resposta. Assim, ao considerar este valor, a questão não foi considerada aceitável, sendo excluída do instrumento.

Após as análises das questões de forma individual, foi realizado o teste de CCI para as dimensões e avaliação geral do instrumento considerando a exclusão da questão 30 tanto na avaliação da dimensão Gestão e da avaliação global do questionário (Tabela 8).

**Tabela 8** – Índice de Correlação Intraclasse das dimensões e da avaliação global do instrumento

Período	Ambiente	Gestão	Marketing	Acessibilidade	Geral Com Acessibilidade	Geral Sem Acessibilidade
<b>Pré Teste</b>	<b>0,830</b> (0,765-0,883)	<b>0,901</b> (0,864-0,931)	<b>0,747</b> (0,644-0,827)	0,059 (-0,490-0,405)	<b>0,942</b> (0,921-0,960)	<b>0,941</b> (0,920-0,959)
<b>Pós Teste</b>	<b>0,866</b> (0,815-0,908)	<b>0,929</b> (0,901-0,951)	<b>0,812</b> (0,735-0,873)	0,347 (-0,036-0,589)	<b>0,956</b> (0,940-0,970)	<b>0,957</b> (0,941-0,970)

A análise da correlação intraclasse considerando todas as dimensões, apresentou índices de reprodutibilidade aceitáveis, porém quando analisadas de forma individual, observou-se que as dimensões Ambiente, Gestão e Marketing apresentaram índices de reprodutibilidade aceitáveis. Entretanto, a dimensão Acessibilidade não demonstrou estabilidade temporal do escore aceitável, tanto na análise pré quanto na pós, embora as avaliações das questões individuais da dimensão tenha atingido o critério (VALLERAND, 1989).

Desta forma, a dimensão Acessibilidade foi excluída da matriz de análise, bem como as questões referentes a “Localização e fácil acesso da academia” e “Oferta de estacionamento para os clientes (carros/motos/bicicletas)”, que faziam parte desta dimensão, foram excluídas do instrumento, o que não demonstrou alteração nos valores das análises considerando as dimensões Ambiente, Gestão e Marketing como um todo. A questão excluída referente a “Localização e fácil acesso a academia” apresentam dados controversos na literatura, onde Oliveira e Farias (2005) apontam que a localização das academias representa um fator de grande importância na questão de retenção dos clientes. Porém, Corrêa (2009) relata que a localização e a área construída não se mostram fatores preponderantes na competitividade das academias. Em relação a “Oferta de estacionamento para os clientes (carros/motos/bicicletas)”, Paz (2005) e Marcelino (2003), contrariando os resultados desta pesquisa, identificaram este fator como sendo crucial para a satisfação dos clientes.

Ressalta-se que em ambos os casos aparentemente as questões não apresentam relação direta com o desempenho da academia, visto que, Marcellino (2003) e Zanette (2003) apontam a proximidade da academia como sendo um fator importante para a escolha do cliente. Neste ponto, a academia só apresentará bom desempenho para o cliente na questão de localização, se estiver instalada próximo a sua residência ou trabalho, pois se o indivíduo mudar para um local mais distante a academia deixa de ser próxima, e provavelmente, implicará na insatisfação do cliente. Desta forma, pode-se assumir que a (in)satisfação neste aspecto não está relacionada a localização da academia, mas sim, a localização do cliente.

A avaliação do desempenho da questão relacionada a oferta de estacionamento, mesmo considerando os resultados obtidos por Paz (2005) e

Marcelino (2003), é limitada. Pois, o estacionamento é um fator facilitador de acesso, o que não caracteriza a qualidade do produto e/ou do serviço prestado.

Considerando os procedimentos que resultaram nas exclusões da dimensão Acessibilidade (questões 17 e 21) e da questão 30 que remete (Normas de condutas definidas para utilização dos equipamentos/espços da academia), o instrumento passou a apresentar 29 questões distribuídas em três 3 dimensões, as quais são: Ambiente, Gestão e Marketing (Tabela 9).

**Tabela 9 – Matriz de análise reestruturada considerando os resultados da quarta fase do estudo.**

<b>Dimensão</b>	<b>Indicador</b>	<b>Questão</b>
<b>Ambiente</b>	Estímulos	Música agradável para a realização das atividades físicas Oferta de agentes motivadores como som e televisores
	Estrutura	Oferta de estrutura física que auxilie na organização dos objetos pessoais dos clientes, os quais podem ser: material de higiene pessoal, roupas, calçados, bolsas, entre outros Espaço adequado para realização de atividades físicas específicas (ginástica, spinning, alongamento,...) Equilíbrio entre o número de pessoas e o(s) espaço(s) físico(s) ofertado(s) pela academia para realização de atividades físicas. Oferta de equipamentos de qualidade para a realização de atividades física Realização de atividades físicas em ambientes climatizados ou arejados Conservação/Manutenção dos equipamentos da academia Organização dos equipamentos no espaço/ambiente da academia
	Limpeza	Higiene do banheiro Limpeza e higiene de todos os espaços físicos da academia
	Planejamento	Orientação de atividades físicas deve ser exclusivamente ofertada por profissionais formados em Educação Física Conduta ética dos profissionais da academia
<b>Gestão</b>	Atendimento	Número adequado de profissionais de Educação Física considerando a média de clientes atendidos Trabalho em equipe entre os profissionais da academia Assistências dos profissionais de Educação Física da academia na execução dos exercícios Bom atendimento do setor de recepção da academia
	Administrativo	Políticas para o bom relacionamento entre a academia e os profissionais autônomos (personal trainer)
	Organizacional	Boa administração da academia Estrutura administrativa/hierárquica bem definida na academia Agilidade nos serviços prestados pela academia
	Qualificação	Profissionais qualificados para o atendimento ao público Profissionais de Educação Física dispostos/animados na orientação de atividades físicas para os clientes Atuação de profissionais experientes que possuem elevado conhecimento sobre as atividades físicas que orientam
<b>Marketing</b>	Comunicação	Desenvolvimento da conscientização dos clientes sobre os benefícios da atividade física para a saúde e bem estar dos clientes Preocupação com o cliente quando este se ausentar por um período de tempo considerável Realização de pesquisas internas com os clientes para avaliar o desempenho da academia
	Estratégia	Estratégias de marketing que fomentem o bom relacionamento entre o cliente e a academia Cumprimento dos serviços divulgados pelas estratégias de marketing pela academia

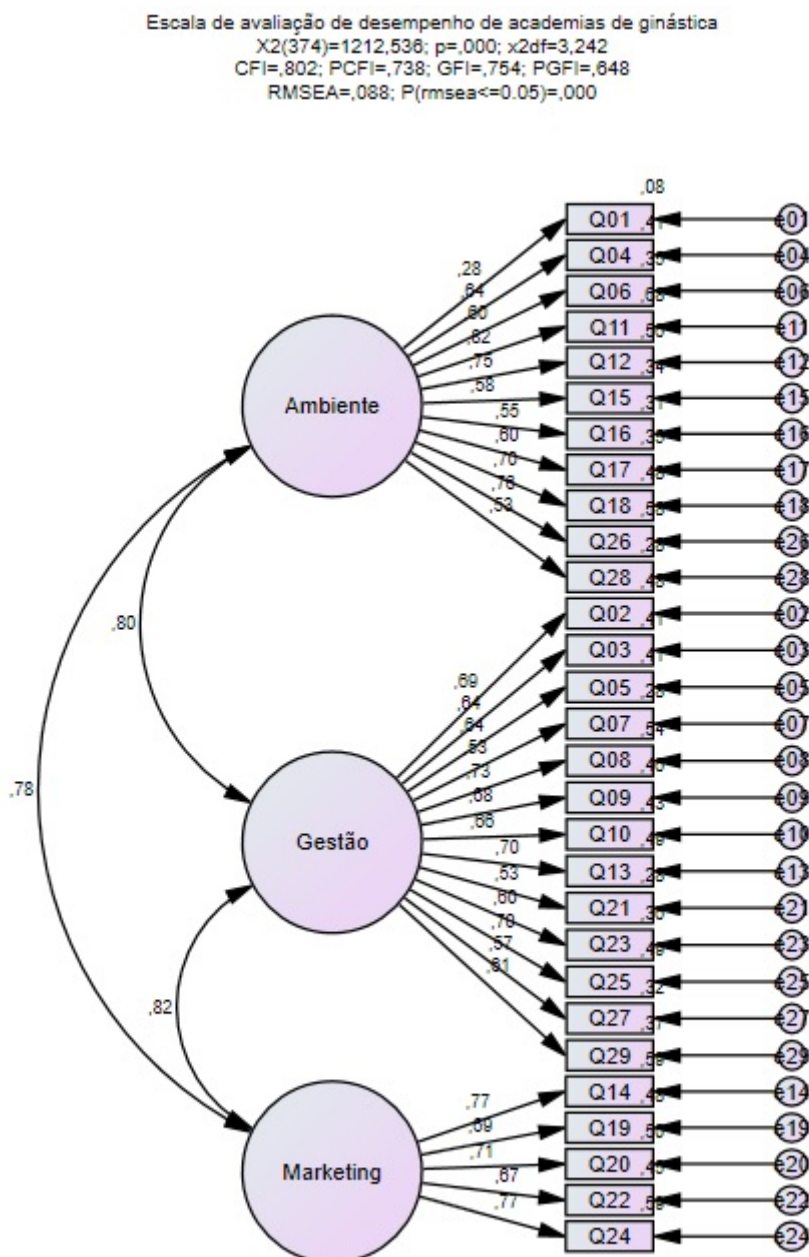
#### 4.5 QUINTA ETAPA – ANÁLISE DO CONSTRUCTO

Para a realização da etapa que busca avaliar a análise do constructo, 290 clientes de academias responderam ao questionário proposto para este momento. Após a tabulação dos dados foi realizada a Análise Fatorial Confirmatória (AFC), onde as estimativas estandardizadas dos coeficientes de trajetória e o coeficiente de determinação ( $R^2$ ) dos itens são apresentados na Figura 1.

A análise da normalidade dos dados apresentou o valor de menor assimetria de -1,402 (Q26 - Oferta de equipamentos de qualidade para a realização de exercícios físicos) e maior valor de curtose de 1,853 (Q7 - Bom atendimento do setor de recepção da academia). Estes valores não se afastam excessivamente dos valores considerados adequados para aceite da normalidade dos dados. Após a verificação da normalidade por meio da distância de Mahalanobis, optou-se por manter todos os indivíduos, assumindo a normalidade dos sujeitos (MAROCO,2010).

O modelo inicial de AFC, apresentou qualidade de ajustamento inadequada nos índices do CFI (0,802), GFI (0,754) e RMSEA (0,088). Assim, foi necessário recorrer aos índices de modificação que a análise apresenta, para melhorar o ajustamento do modelo. Entretanto, destaca-se que os índices do  $X^2/gf$  (3,242), PCFI (0,738) e PGFI (0,645) evidenciaram valores aceitáveis nesta fase da avaliação do constructo.

**Figura 1** – Fase inicial da Análise Fatorial Confirmatória de primeira ordem do constructo de avaliação de desempenho das academias de ginástica.



**Legenda:**  $\chi^2$  (Qui quadrado);  $\chi^2/g.l.$  (Qui quadrado sobre graus de liberdade); **GFI** (Índice de Qualidade de Ajuste); **CFI** (Índice de Ajuste Comparativo); **PCFI** (Penalização do índice de Ajuste Comparativo); **PGFI** (Penalização do Índice de qualidade do Ajuste); **RMSEA** (Raiz do Erro Quadrático Médio de Aproximação).

Antes de iniciar o processo de ajustamento com base no índice de modificação, foi excluída do modelo de AFC a questão um, visto que, o valor de correlação apresentado foi de 0,28, considerado desprezível segundo Hair et al (2005).

Posteriormente, as análises atenderam as trajetórias sugeridas pelo índice de modificação, onde após cada alteração no modelo de AFC, uma nova análise estatística era realizada para verificação dos novos valores e trajetórias sugeridas. Para cada análise, foi realizada a exclusão da questão com maior correlação entre resíduos e fatores latentes, juntamente com a aplicação do traço da correlação com maior valor entre os erros dos itens que se mantiveram na análise.

Desta forma, após a exclusão da questão um, foram necessários mais oito ajustamentos para se atingir um índice de qualidade de ajustamento aceitável, onde, foram excluídas as questões Q23 “Políticas para o bom relacionamento entre a academia e os profissionais autônomos (personal trainer)”, Q29 “Agilidade nos serviços prestados pela academia”, Q10 “Estrutura administrativa/hierárquica bem definida na academia”, Q5 “Boa administração da academia”, Q21 “Orientação de exercícios físicos deve ser exclusivamente ofertada por profissionais formados em Educação Física”, Q16 “Equilíbrio entre o número de pessoas e o(s) espaço(s) físico(s) ofertado(s) pela academia para realização de exercícios físicos” e Q28 “Oferta de agentes motivadores como som e televisores”, respectivamente. Ainda atendendo as trajetórias sugeridas, foram correlacionadas as questões 17 e 18, 2 e 3, 21 e 25, 26 e 27, 15 e 16, 9 e 13, 27 e 24, 6 e 14 respectivamente. Após a análise dos índices de modificação e atendida as trajetórias sugeridas, foram obtidos valores de AFC considerados aceitáveis, os quais são apresentados na Tabela 10.

**Tabela 10** – Valores de ajustamento da Análise Fatorial Confirmatória de primeira ordem.

Nº da análise	Questões excluídas/correlacionadas	X <sup>2</sup> <melhor	X <sup>2</sup> /gl <5	CFI >0,9	PCFI >0,6	GFI >0,9	PGFI >0,6	RMSEA <0,08
1 <sup>a</sup>	Início	1212,536	3,242	0,802	0,738	0,754	0,645	0,088
2 <sup>a</sup>	Q1	1167,998	3,336	0,804	0,738	0,753	0,644	0,090
3 <sup>a</sup>	Q23/Q17-Q18	919,449	2,873	0,849	0,774	0,788	0,667	0,081
4 <sup>a</sup>	Q29/Q2-Q3	767,851	2,612	0,874	0,791	0,821	0,688	0,075
5 <sup>a</sup>	Q10/21-25	634,461	2,359	0,897	0,804	0,850	0,703	0,069
6 <sup>a</sup>	Q5/Q26-Q27	533,938	2,179	0,915	0,812	0,870	0,711	0,064
7 <sup>a</sup>	Q21/15-16	459,401	2,060	0,927	0,817	0,880	0,711	0,061
8 <sup>a</sup>	Q16/Q9-Q13	392,324	1,942	0,939	0,829	0,890	0,711	0,057
9 <sup>a</sup>	Q28/Q27-Q24	336,435	1,859	0,948	0,817	0,901	0,706	0,055
10 <sup>a</sup>	Q6-Q14	321,065	1,784	0,953	0,817	0,904	0,704	0,052

**Legenda:** X<sup>2</sup> (Qui quadrado); X<sup>2</sup>/g.l. (Qui quadrado sobre graus de liberdade); GFI (Índice de Qualidade de Ajuste); CFI (Índice de Ajuste Comparativo); PCFI (Penalização do índice de Ajuste Comparativo); PGFI (Penalização do Índice de qualidade do Ajuste); RMSEA (Raiz do Erro Quadrático Médio de Aproximação).

A exclusão de uma questão, ocorre pelo fato desta apresentar uma fração considerável do comportamento do item, correlacionada com outra dimensão onde se observa a correlação (MARÔCO, 2010). Desta forma, buscou-se identificar as questões que levam a mesma idéias das questões excluídas.

Em relação a questão Q23 “Políticas para o bom relacionamento entre a academia e os profissionais autônomos (personal trainer)”, pode estar relacionada a Q2 “Conduta ética dos profissionais da academia”. O fato de haver uma conduta ética entre os profissionais que participam do quadro funcional da academia, conseqüentemente, o bom relacionamento entre a academia e os pessoais passa a ser praticado de forma natural, sem a necessidade real de políticas de relacionamento (CHIAVENATO, 2010).

A Q29 referente a “Agilidade nos serviços prestados pela academia”, pode ser relacionada a Q8 “Trabalho em equipe entre os profissionais da academia”. A partir do momento em que existe um trabalho de treinamento e desenvolvimento dos funcionários da academia, de forma que exista a interação dos mesmos e objetivos em comum, existirá o trabalho em equipe, e através desta equipe, onde cada membro conhece suas responsabilidades, todos os serviços desenvolvidos pela academia poderão ser executados de forma ágil e precisa (FIGUEIREDO, 2005).

A Q10 que se refere a “Estrutura administrativa/hierárquica bem definida na academia”, também pode estar relacionada a Q8 “Trabalho em equipe entre os profissionais da academia”. Desta, entende-se que a empresa que apresenta o trabalho em equipe satisfatório, sendo que este só se faz presente se houver uma estrutura administrativa/hierárquica bem definida, pois cada funcionário deve saber o que fazer, a quem recorrer, a quem solicitar, etc (CAMPOS, 2004).

A Q5 “Boa administração da academia” está inserida em todas as questões que compõem o instrumento. Todos os serviços prestados pela academia são, ou deveriam ser, realizados com base na estrutura organizacional e de serviço proposta pelo setor administrativo. Desta forma, se os itens são atendidos de forma satisfatória, considera-se que a administração da academia está cumprindo com suas obrigações.

Em relação a Q21 “Orientação de exercícios físicos deve ser exclusivamente ofertada por profissionais formados em Educação Física”, pode ter sido suprimida pela Q25 “Atuação de profissionais experientes que possuem

elevado conhecimento sobre orientação de exercícios físicos”. O fato de ser experiente e com elevado conhecimento sobre exercícios físicos, pode inferir que se trata do profissional formado em educação física. Porém, ao contrário os requisitos podem não ser atendidos, um profissional formado em educação física, pode não ser experiente e possuir elevado conhecimento (CARVALHO; NASCIMENTO, 2004; GIL, 2012).

Na Q16, que discorre sobre “Equilíbrio entre o número de pessoas e o(s) espaço(s) físico(s) ofertado(s) pela academia para realização de exercícios físicos”, pode estar relacionada a Q27 “Número adequado de profissionais de Educação Física considerando a média de clientes atendidos” e Q15 “Espaço adequado para a realização de atividades físicas específicas (ginástica, spinning, alongamento,...)”. Nesta perspectiva, se existem espaços adequados para atividades específicas e profissionais em número adequado para o atendimento e acompanhamento dos clientes, o número de clientes torna-se um fator irrelevante, pois a academia estaria proporcionando toda a estrutura física e profissional necessária para o atendimento, seja qual for a proporção (GONÇALVES et al., 2001; ZANETTE, 2003).

Por fim, a Q28 “Oferta de agentes motivadores como som e televisores”, pode ser suprimida pela Q14 “Estratégias de marketing que fomentem o bom relacionamento entre o cliente e a academia”. Nesta análise, considerando que as preferências relacionadas ao som e a televisores são muito particulares, será papel do marketing identificar se o som e televisores são relevantes para o bom relacionamento com o cliente. Desta forma, o som e os televisores se tornam meios dependentes da aprovação do setor de marketing (KAPLAN; NORTON, 2004).

As trajetórias sugeridas para as correlações entre os itens, podem ocorrer devido a existência de outros fatores latentes para além daqueles considerados no modelo, por erros de formulação ou interpretação dos itens (MARÔCO, 2010).

No modelo apresentado, a correlação sugerida entre as questões Q17 “Higiene do banheiro” e Q18 “Limpeza e higiene de todos os espaços físicos da academia” apresentaram determinada correlação, pelo fato de ambas considerarem a limpeza e higiene como foco da questão. Este foco está representado por diversos estudos, onde não existe especificidade no que se refere a higiene do banheiro, como evidenciado nesta pesquisa, porém todos tratam da limpeza de modo geral,

como fator determinante para a satisfação do cliente (TRAINOTI, 2006; AGUIAR, 2007; SILVA; COBÊRO; FERNANDES, 2011; BARRETO et al., 2012; COSTA, 2012; FRANGO; MELO; STECKLOW, 2012; GONÇALVES; BUCHMANN; CARVALHO, 2013; PEREIRA FILHO; CAMPOS; DANTAS, 2013; ZEQUINÃO; CARDOSO, 2013; BEZERRA et al., 2014; CALESCO; BOTH, 2015).

A correlação entre a Q2 “Conduta ética dos profissionais da academia” e a Q3 “Assistência dos profissionais de Educação Física da academia na execução dos exercícios”, é explicada pela interação de conduta/ação apresentado nas questões. A ética do profissional, resulta na assistência que este profissional presta aos alunos na execução dos exercícios na academia (CHIAVENATO, 2010).

As questões Q26 “Oferta de equipamentos de qualidade para a realização de exercícios físicos” e Q27 “Número adequado de profissionais de Educação Física considerando a média de clientes atendidos” se correlacionam. Pois, as questões acabam por formar um conjunto de fatores subsequentes que remetem a qualidade do serviço. Esta qualidade só será atendida se, a academia disponibilizar profissionais em numero adequado frente a média de clientes, e aparelhos de qualidade para a execução dos exercícios pelos clientes, a falta de um dos fatores afetará diretamente a qualidade do serviço (TRAINOTI, 2006; AGUIAR, 2007; SILVA et al., 2011).

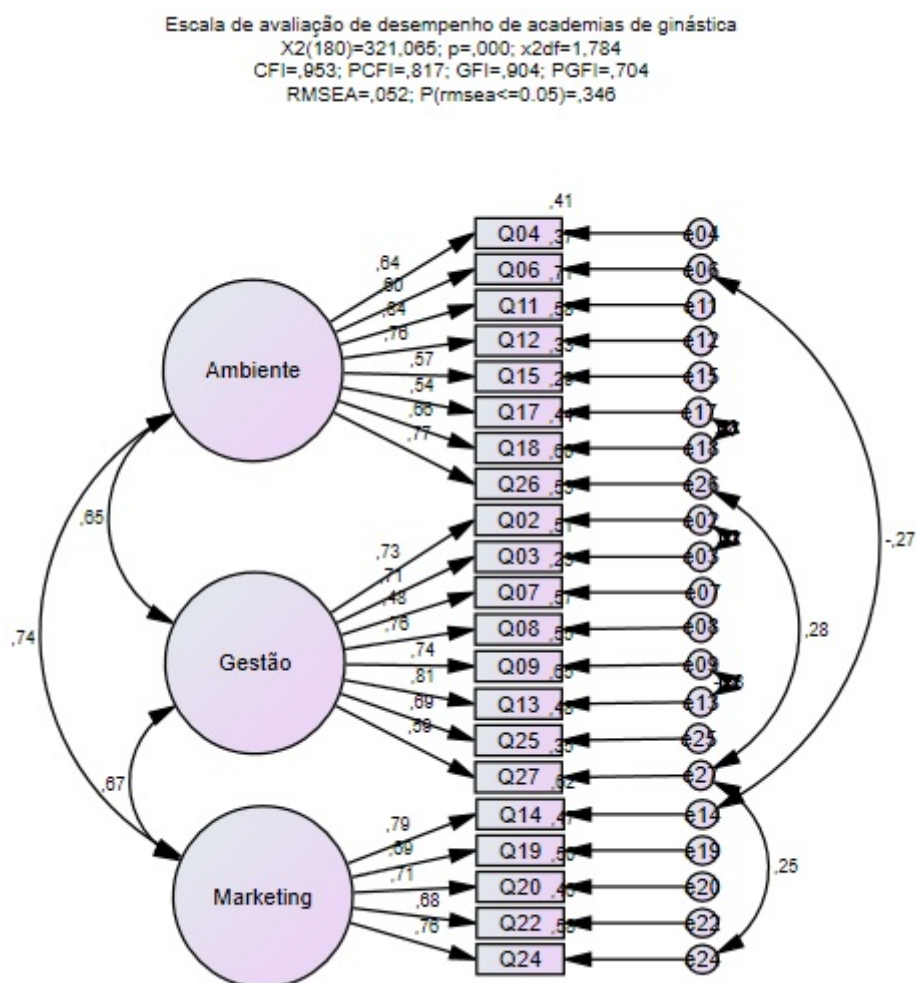
A Q9 “Profissionais qualificados para o atendimento ao público” e a Q13 “Profissionais de Educação Física dispostos/animados na orientação de atividades físicas para os clientes”, estão correlacionadas pelo fato de que, se o ambiente da academia exige profissionais dispostos/animados para o orientação dos exercícios, estes passam a ser critérios que remetem a qualificação do profissional para o atendimento. Considerando que a qualificação estabelecida na questão, está ligada ao atendimento ao público, não necessariamente as questões acadêmicas (MARCELLINO, 2003; ZANETTE, 2003; RIBEIRO, 2012; GIL, 2012).

A correlação que se refere as questões Q27 “Número adequado de profissionais de Educação Física considerando a média de clientes atendidos” e Q24 “Cumprimento dos serviços divulgados pelas estratégias de marketing da academia”, ocorre, considerando que a partir do momento em que são divulgados ao publico, os serviços ofertados pela academia, é crucial que exista a quantidade adequada de

profissionais para atendimento ao público que buscará a confirmação dos serviços divulgados (CAMPOS, 2004).

A última correlação apresentada envolve as questões Q6 “Realização de atividades físicas em ambientes climatizados ou arejados” e Q14 “Estratégias de marketing que fomentem o bom relacionamento entre o cliente e a academia”. As academias, principalmente as localizadas em regiões com temperaturas mais elevadas, utilizam-se de ambientes climatizados para atraírem o público alvo. Em contra partida, os clientes também optam por academias climatizadas. Desta forma, a climatização da academia sendo utilizada como estratégia de marketing, resulta em um ponto que resulta no bom relacionamento com o cliente (KAPLAN; NORTON, 2004; PAZ, 2005).

**Figura 2** – Fase final da Análise Fatorial Confirmatória de primeira ordem do constructo de avaliação de desempenho das academias de ginástica.



**Legenda:**  $X^2$  (Qui quadrado);  $X^2/g.l.$  (Qui quadrado sobre graus de liberdade); **GFI** (Índice de Qualidade de Ajuste); **CFI** (Índice de Ajuste Comparativo); **PCFI** (Penalização do índice de Ajuste Comparativo); **PGFI** (Penalização do Índice de qualidade do Ajuste); **RMSEA** (Raiz do Erro Quadrático Médio de Aproximação).

Para verificar se o modelo ajustado é significativamente melhor que o modelo inicial, foi realizado o teste de diferença de  $X^2$  utilizando os valores de  $X^2$  e seus respectivos graus de liberdade. Após as análises, foi obtido os valores de  $X^2_{\text{dif}}=891.471$  e graus de liberdade=194. Desta forma, para um  $\alpha=0.05$  observa-se  $X^2_{0,95; (194)}=233,994$  (MAROCO, 2010). Sendo  $X^2_{\text{dif}}=891.471$  maior que  $X^2_{0,95; (194)}=233,994$ , rejeita-se a  $H_0$ . Assim, conclui-se que o modelo final se ajusta melhor a estrutura correlacional observada entre os itens da amostra, frente ao modelo inicial.

Para avaliar a correlação entre as dimensões Ambiente, Gestão e Marketing com a avaliação global do Desempenho das Academias de Ginástica, foco do instrumento, foi realizado o ajustamento da AFC de segunda ordem. Destaca-se que todos os valores considerados no ajustamento foram aceitáveis (Tabela 11).

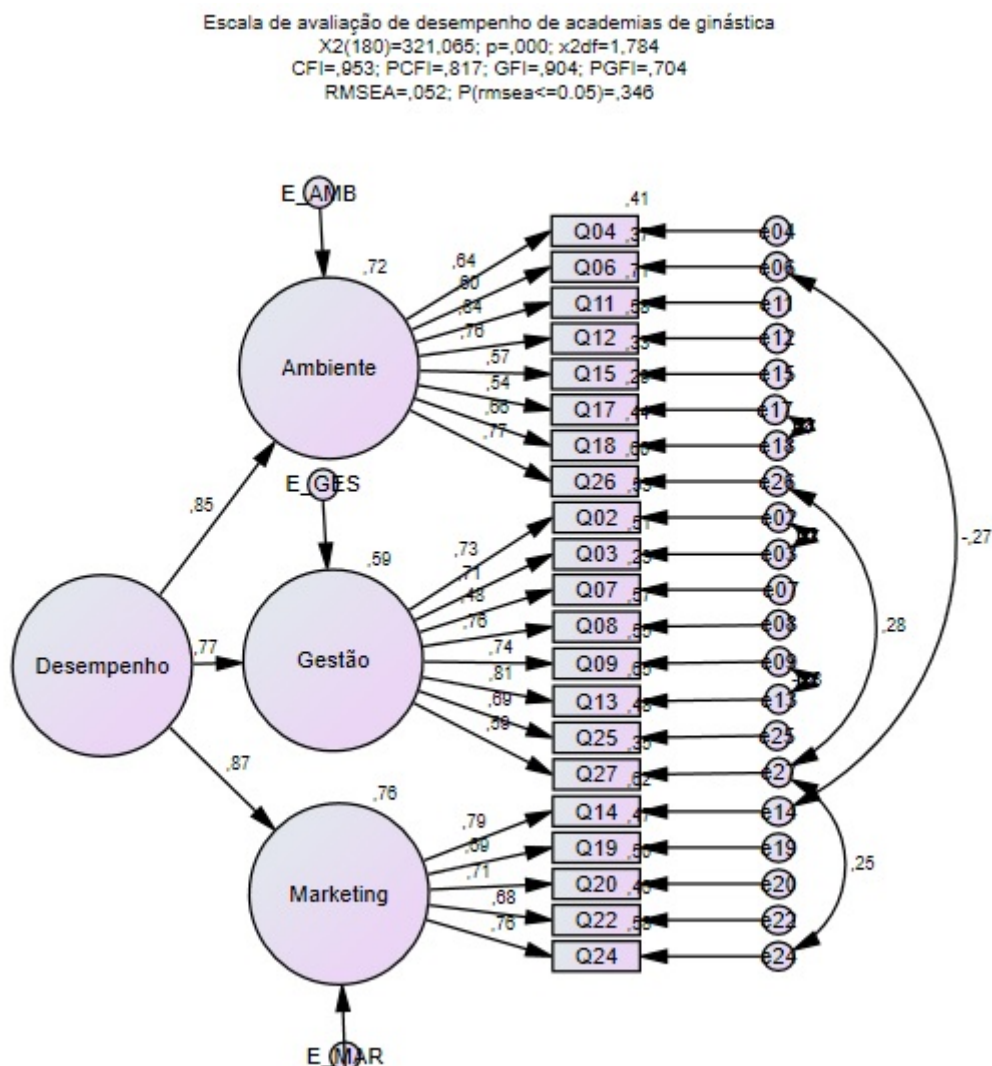
**Tabela 11** – Valores de ajustamento da Análise Fatorial Confirmatória de segunda ordem.

$X^2$ <melhor	$X^2/\text{gl}$ <5	CFI >0,9	PCFI >0,6	GFI >0,9	PGFI >0,6	RMSEA <0,08
<b>321,065</b>	<b>1,784</b>	<b>0,953</b>	<b>0,817</b>	<b>0,904</b>	<b>0,704</b>	<b>0,052</b>

**Legenda:**  $X^2$  (Qui quadrado);  $X^2/\text{g.l.}$  (Qui quadrado sobre graus de liberdade); **GFI** (Índice de Qualidade de Ajuste); **CFI** (Índice de Ajuste Comparativo); **PCFI** (Penalização do índice de Ajuste Comparativo); **PGFI** (Penalização do Índice de qualidade do Ajuste); **RMSEA** (Raiz do Erro Quadrático Médio de Aproximação).

A Figura 3, apresenta o modelo de AFC de segunda ordem, considerando a avaliação global do Desempenho das Academias de Ginástica. Destaca-se que o modelo não apresentou sugestões de trajetórias pelo índice de modificação. Ressalta-se que o modelo de AFC de segunda ordem apresentou os mesmos resultados da fase final do modelo de AFC de primeira ordem, os quais foram considerados aceitáveis.

**Figura 3** – Análise Fatorial Confirmatória de segunda ordem do constructo de avaliação de desempenho das academias de ginástica



**Legenda:**  $\chi^2$  (Qui quadrado);  $\chi^2/\text{g.l.}$  (Qui quadrado sobre graus de liberdade); **GFI** (Índice de Qualidade de Ajuste); **CFI** (Índice de Ajuste Comparativo); **PCFI** (Penalização do índice de Ajuste Comparativo); **PGFI** (Penalização do Índice de qualidade do Ajuste); **RMSEA** (Raiz do Erro Quadrático Médio de Aproximação).

Após a finalização de todas as análises de ajustamento da Análise Fatorial Confirmatória foi realizado o cálculo da fiabilidade compósita (FC), que estima a consistência interna dos itens reflexivos da dimensão ou constructo, considerando apropriado os valores  $\geq 0,7$  (MARÔCO, 2010). Nesta análise, todas as dimensões apresentaram FC apropriada, onde a dimensão Ambiente apresentou FC de 0,918, dimensão Gestão de 0,925 e Marketing igual a 0,905.

A variância extraída média (VEM) foi calculada posteriormente a fim de confirmar a validade convergente do modelo, onde os valores iguais ou superiores a 0,5 indicam validade convergente aceitável (MARÔCO, 2010). Esta análise apresentou resultados que tornam aceitáveis todas as dimensões. Sendo os

valores da VEM obtidos para a dimensão Ambiente foi de 0,588, a Gestão apresentou valor de 0,610 e a dimensão Marketing, com a VEM de 0,656.

**Tabela 12** – Fiabilidade Compósita (FC) e Variância Extraída Média (VEM) das dimensões da escala de avaliação de desempenho de academias de ginástica

Dimensão	FC	VEM
Ambiente	0,918	0,588
Gestão	0,925	0,610
Marketing	0,905	0,656

Após o conhecimento das VEM das dimensões, foi calculado a validade discriminante (VD) com o intuito de avaliar se os itens que integram um fator não se correlacionam com outros fatores. As análises apresentaram valores de VD para Ambiente e Gestão de 0,423, para Ambiente e Marketing de 0,548 e para Gestão e Marketing de 0,449. Com estes resultados, pode-se afirmar que todas as dimensões apresentam validade discriminante, considerando seus valores abaixo dos valores de VEM (MARÔCO, 2010).

**Tabela 13** – Avaliação da Validade Discriminante (VD) para as dimensões da escala de avaliação de desempenho de academias de ginástica

Dimensões	VD	Resultado
Ambiente – Gestão	0,423	Discriminante para as duas dimensões
Ambiente – Marketing	0,548	Discriminante para as duas dimensões
Gestão – Marketing	0,449	Discriminante para as duas dimensões

Por fim, foi calculado o Alfa de Cronbach da avaliação global do instrumento e das dimensões que compõem o questionário. No que se refere a análise global do constructo, o alfa obtido foi de 0,927, considerado excelente por Hill e Hill (2000). Ao considerar as dimensões, observou-se que a dimensão Ambiente apresentou o alfa de 0,871, a dimensão Gestão apresentou o alfa de 0,872, e a dimensão Marketing evidenciou o alfa de 0,837. Os resultados das dimensões evidenciaram consistências internas boas conforme a classificação dos pontos de corte apresentados por Hill e Hill (2000).

Após a realização de todas as análises referentes a quinta etapa, e considerando as questões excluídas, a Tabela 13 apresenta a Matriz de Análise reestruturada na sua versão final.

**Tabela 14 – Matriz de análise reestruturada considerando os resultados da quinta fase do estudo**

<b>Dimensão</b>	<b>Indicador</b>	<b>Questão</b>
<b>Ambiente</b>	Estrutura	Oferta de estrutura física que auxilie na organização dos objetos pessoais dos clientes, os quais podem ser: material de higiene pessoal, roupas, calçados, bolsas, entre outros Espaço adequado para realização de atividades físicas específicas (ginástica, spinning, alongamento,...) Oferta de equipamentos de qualidade para a realização de atividades física Realização de atividades físicas em ambientes climatizados ou arejados Conservação/Manutenção dos equipamentos da academia Organização dos equipamentos no espaço/ambiente da academia
	Limpeza	Higiene do banheiro Limpeza e higiene de todos os espaços físicos da academia
<b>Gestão</b>	Atendimento	Conduta ética dos profissionais da academia Número adequado de profissionais de Educação Física considerando a média de clientes atendidos Trabalho em equipe entre os profissionais da academia Assistências dos profissionais de Educação Física da academia na execução dos exercícios Bom atendimento do setor de recepção da academia
	Qualificação	Profissionais qualificados para o atendimento ao público Profissionais de Educação Física dispostos/animados na orientação de atividades físicas para os clientes Atuação de profissionais experientes que possuem elevado conhecimento sobre as atividades físicas que orientam
<b>Marketing</b>	Comunicação	Desenvolvimento da conscientização dos clientes sobre os benefícios da atividade física para a saúde e bem estar dos clientes Preocupação com o cliente quando este se ausentar por um período de tempo considerável Realização de pesquisas internas com os clientes para avaliar o desempenho da academia
	Estratégia	Estratégias de marketing que fomentem o bom relacionamento entre o cliente e a academia Cumprimento dos serviços divulgados pelas estratégias de marketing pela academia

Em relação a matriz de análise, após as diversas etapas de construção do instrumento, devido as exclusões de questões que não atenderam os critérios estabelecidos, a dimensão Acessibilidade foi excluída, bem como os indicadores: Estímulos, Planejamento, Administrativo/Organizacional e Inovação. Desta forma, o modelo final da matriz de análise, apresenta três dimensões, sendo elas: Ambiente, Gestão e Marketing e seis indicadores, sendo: Estrutura, Limpeza, Atendimento, Qualificação, Comunicação e Estratégia.

Considerando o modelo final da matriz de análise, tem-se a dimensão **Ambiente**, que coresponde ao local onde a prática de exercícios físicos é realizada, e que se refere aos indicadores: *estrutura* que esta associada a organização e distribuição dos objetos, moveis, espaços do local e equipamentos; e a *limpeza* do espaço (ROCHA, 1996; FERREIRA, 2009) onde os exercícios físicos são realizados e limpeza dos banheiros.

A dimensão **Gestão** que representa o ato de administrar, sendo os indicadores: *atendimento* que serve de elo de ligação entre a empresa e o cliente (DUBNER; MOREIRA; PASQUALE, 1996), devendo ser desenvolvido em todos os setores da academia, considerando questões éticas e de condutas; *qualificação* que apresenta o conhecimento e a experiência do profissional para o exercício da função (TOLEDO; MILIONI, 1986).

Por fim, a dimensão **Marketing**, associado ao ato de desenvolver o relacionamento entre a empresa e os clientes (FERRELL; HARTLINE, 2006; KOTLER; ARMSTRONG, 2007). A dimensão apresenta os seguintes indicadores: *comunicação* como ação, efeito ou meio de informação para os clientes e administradores e/ou a transferência de significado de uma pessoa para outra (ROBBINS, 2000; GRIFFIN, 2007), bem como feedback de informações de interesse do cliente; e *estratégia* que utiliza os recursos físicos, financeiros e humanos para maximizar as oportunidades de mercado (MOREIRA; PASQUALE; DUBNER; 1996), a qual descreve o plano de competição da organização para o sucesso (FERRELL; HARTLINE, 2006), desenvolvendo boas relações entre aqueles que norteiam o ambiente das academias.

## 5 CONCLUSÃO

Os resultados encontrados com a pesquisa, reforçam pontos apresentados na revisão de literatura, onde ressalta-se a necessidade de buscar melhor qualidade na prestação dos serviços, bem como, identificar os pontos fortes e fracos da academia e a importância de ouvir os clientes, identificando seus anseios e/ou expectativas com os serviços prestados.

Considerando estas necessidades, percebe-se a importância da criação de um instrumento de avaliação de desempenho das academias, onde este questionário proporcione parâmetros para melhorias nos serviços prestados pelas academias de ginástica. Assim, considerando as fases de desenvolvimento da pesquisa, as seguintes conclusões foram elencadas:

- Na identificação dos critérios considerados importantes para o bom desempenho da academia, foi observado que os clientes além de se mostrarem exigentes com a qualidade da prestação dos serviços, demonstram que, estão atentos a diversos aspectos que envolvem a prestação de serviços. Estes pontos são reforçados considerando o número expressivo de questões abordadas pelos clientes, onde durante a análise de conteúdo, pode-se observar amplo conhecimento de detalhes sobre os aspectos que norteiam o quadro funcional e estrutural de uma academia de ginástica.
- Os critérios identificados na primeira etapa, permitiram a elaboração de uma matriz de análise contendo quatro dimensões (Ambiente, Gestão, Marketing e Acessibilidade) e 10 indicadores (Estímulo, Estrutura, Limpeza, Planejamento, Atendimento, Administrativo/Organizacional, Qualificação, Inovação, Comunicação e Estratégia). A amplitude desta matriz, bem como, a diversidade de dimensões e indicadores que representam os critérios, demonstram o quão complexo se faz a prestação de serviços pelas academia, e conseqüentemente, o atendimento das expectativas dos clientes frente ao bom desempenho.
- A necessidade de maior atenção nos critérios apresentados pelos clientes, é confirmada na avaliação da clareza, importância e

relevância, realizada pelos especialistas na área. Nesta etapa da pesquisa, apenas duas questões foram excluídas do instrumento por não atingirem os pontos de corte exigidos. Isto demonstrou, que os itens do instrumento, na visão dos especialistas, apresentavam clareza em sua descrição, além da concordância sobre os itens serem importantes e relevantes para o estudo.

- A análise de conteúdo da matriz de análise, apresentou valor de concordância inferior a análise da clareza, importância e relevância dos itens. Esta falta de concordância, pode estar atrelada as diferentes formas como cada especialistas trabalha com cada questão que envolve as dimensões e indicadores da matriz. Entretanto, ressalta-se que não existe um constructo específico para avaliação do desempenho de academias de ginástica. Assim, é natural que existam duvidas e desacordos entre os especialistas na área frente o estabelecimento de definições de questões frente as dimensões
- A estabilidade temporal das respostas, obtidas através do teste e reteste do instrumento, apresentou maior fidedignidade do instrumento, possibilitando que o mesmo seja aplicado futuramente em outros estudos. Outro ponto a ser considerado neste teste, se refere ao conteúdo teórico do instrumento, que a partir das respostas, não é passível de modificações em um curto período de tempo. Isto é representado pelo fato das questões terem apresentado respostas similares comparando as duas aplicações, demonstrando clareza na redação dos itens, bem como, as variáveis analisadas não se alteram considerando as alterações psicológicas que podem ocorrer entre a primeira e a segunda aplicação do instrumento.
- A Análise Fatorial Confirmatória, em um primeiro momento, apresentou um modelo com valores não considerados aceitáveis para o teste. Desta forma, para que os valores do modelo atingissem pontos aceitáveis, ao final do processo de análise desta fase, oito questões foram excluídas e outras 12 questões foram correlacionadas. Posteriormente, foi calculada a

consistência interna através da Fiabilidade Compósita, a validade convergente do modelo, através da Variância Extraída Média, a Validade discriminante para avaliar se os itens que integram um fator não se correlacionam com outros fatores, e por fim, o Alfa de Cronbach. Destaca-se que todos os testes apresentaram índices satisfatórios, o que demonstra que o ajustamento do constructo realizado nesta fase foi adequado e consistente conforme os critérios estabelecidos nas análises estatísticas.

As etapas realizadas durante todo o trabalho, permitiram a construção e validação do instrumento: **Escala de Avaliação de Desempenho de Academias de Ginástica**. Destaca-se que este instrumento apresenta 21 questões distribuídas nas dimensões Ambiente, Gestão e Marketing.

Destaca-se que a aplicação deste instrumento em clientes de academias de ginástica permitirá a realização de levantamento, por parte do gestor da academia, no que refere-se ao valor percebido dos clientes em relação ao desempenho do empreendimento. Com este levantamento, é possível identificar os setores ou os critérios que apresentam bom desempenho, ou aqueles que necessitam de melhorias. Aplicado de forma constante, o instrumento permitirá que o gestor da academia faça o monitoramento da qualidade dos serviços prestados, bem como, adequações de possíveis problemas identificados com o passar do processo de avaliação.

Por fim, destaca-se que o instrumento se limita as dimensões evidenciadas no processo de construção e validação deste instrumento. Entretanto, seguindo as diretrizes para formulação de matriz de análise, as dimensões Ambiente, Gestão e Marketing e seus respectivos indicadores, Estrutura, Limpeza, Atendimento, Qualificação, Comunicação e Estratégia, apresentados no modelo final da matriz, representam os critérios importantes a serem considerados na avaliação do desempenho das academias de ginástica.

## REFERÊNCIAS

- ACAD BRASIL. **Boom do fitness impulsiona mercado fornecedor**. 2013. Disponível em: <<http://www.acadbrasil.com.br/revista/revista64/index.html>>. Acesso em: 17 jan. 2016.
- AGUIAR, Fernanda Andrade de. **Análise da satisfação dos clientes das academias de ginástica da cidade de João Pessoa (PB)**. 2007, 174 f. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Administração). Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2007.
- ALBUQUERQUE, Cristina Lúcia Fernandes A.; ALVES, Ruziano Soares. **A evasão dos alunos das academias**: um estudo de caso no centro integrado de estética e atividade física – CIEAF, na cidade de Caicó-RN. 2007. 33 f. Monografia (Especialista em Gestão Estratégica de Negócios) – Faculdade de Natal, Caicó, 2007.
- ARAÚJO, Luís Cesar G. de. **Teoria geral da administração**: aplicação e resultados nas empresas brasileiras. São Paulo: Atlas, 2004.
- ASLAN, M.; KOÇAK, M. S. Determination of the service quality among sport and fitness centers of the selected universities. **International Journal of Human Sciences**, v. 8, n. 2, 2011.
- BALBINOTTI, Marcos Alencar Abaide et al. Motivação à prática regular de atividade física: um estudo exploratório com praticantes em academias de ginástica. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, São Paulo, v. 22, n. 1, p. 63-80, 2008.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARRETO, Eduardo Guimarães Lima et al. Aplicação do método servqual na avaliação da satisfação de clientes de uma academia de ginástica. **Revista Gestão Industrial**. Barreto, v. 8, n. 3, 2012.
- BASANKO, David et al. **A economia da estratégia**. 3º ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BASTOS, F. C.; FAGNANI, E. K.; MAZZEI, L. C. Perfil de gestores de redes de academias de fitness. **Revista Mineira de Educação Física**, Viçosa, v. 19, n. 1, p. 64-74, 2011.
- BEZERRA, Juliana Cristina da Cruz et al. Qualidade em serviços: um estudo de caso na empresa brasil sport fitness. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 11, 2014, Bauru. **Anais...** Bauru: 2014.
- BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W.; ENGEL, James F. **Comportamento do consumidor**. 9º Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

BOTERF, Guy Le. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. 3º ed. Porto Alegre: Artmed, 2003.

BRAGA, Rafael Kanitz; DALKE; Robson. Motivos de adesão e permanência de praticantes de musculação da Academia Ativa Fitness. Um estudo de caso. **Revista Digital**, Buenos Aires, ano 13, n. 130, mar. 2009.

BRANCO FILHO, GIL. **Dicionário de termos de manutenção, confiabilidade e qualidade**. 4º ed. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2006.

BRASIL. Lei n. 8.034, de 12 de abril de 1990. Altera a legislação do Imposto de Renda das pessoas jurídicas, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, p. 7107 13, abr, 1990. Disponível em : <  
<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1990/lei-8034-12-abril-1990-363649-normaatualizada-pl.pdf>>. Acesso em: 15 jul. 2016.

BROCKA, Bruce; BROCKA, M. Suzanne. **Gerenciamento da qualidade: implementando TQM, passo a passo, através dos processos e ferramentas recomendadas por Juran, Deming, Crosby e outros mestres**. São Paulo: Makron Books, 1994.

CALESCO, V. A.; BOTH, J.; SORIANO, J. B. Comparação do valor percebido de clientes e administradores sobre os serviços prestados em academias de ginástica. **Caderno de Educação Física e Esporte**, Marechal Cândido Rondon, v. 11, n. 1, p. 45-55, jan./jun. 2013.

CALESCO, V. A.; BOTH, J. (2015). Importancia y desempeño de los servicios prestados por los gimnasios: opinión de los clientes. **Educación Física y Deporte**, Medellín, v. 34, n. 1, p. 201-219, ene/jun 2015.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC controle da qualidade total: no estilo japonês**. 8º ed. Nova lima/MG: INDG Tecnologia e Serviços LTDA, 2004.

CARDOSO, Adilson San`Ana et al. Fatores influentes na desistência de idosos em um programa de exercício físico. **Movimento**, Porto Alegre, v. 14, n. 01, p. 225-239, jan./abr. 2008.

CARVALHO, Antonio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

CARDOSO, Adilson San`Ana et al. Fatores influentes na desistência de idosos em um programa de exercício físico. **Movimento**, Porto Alegre, v. 14, n. 01, p. 225-239, jan./abr. 2008.

CHASTON, Lan. **Excelência em marketing: como gerenciar o processo de marketing buscando um melhor desempenho organizacional**. São Paulo: Makron Books, 1992.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3º ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHURCHILL, Gilbert, A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para o cliente**. 3º ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

COLTRO, Alex. A gestão da qualidade total e suas influencias na competitividade empresarial. **Caderno de pesquisas em administração**, São Paulo, v.1, n.2, 1º sem. 1996.

CORRÊA, Silvana Aparecida Martins. Estratégia competitiva das academias de ginástica da cidade de São Paulo. **FACEF Pesquisa**, v. 12, n. 1, p. 63-76, 2009.

COSTA, Américo Pierangeli. **Proposta de uma escala para avaliação de academias de ginástica**. 2012. 116 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2012.

COSTA, Bruna Varoto da et al. Aderência a um programa de atividade física e fatores associados. **Motriz**, Rio Claro, v. 15, n. 1, p. 25-36, jan./mar. 2009.

DUBNER, A. G.; MOREIRA, J. C. T.; PASQUALE, P. P.; **Dicionário de termos de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2012.

ENGEL, James F; BLACKWELL, Roger, D; MINIARD, Paul. W. **Comportamento do consumidor**. 8º ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 2000.

FEIGENBAUM, Armand V. **Controle da qualidade total**. São Paulo: Makron Books, 1994.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa**. 4º ed. Curitiba: Positivo, 2009

FERRELL, O. C.; HARTLINE, M. D. **Estratégia de marketing**. 3º ed. São Paulo, Pioneira, 2005.

FIGUEIRA JUNIOR, Aylton J. Influencia da família na atividade física de adolescentes. **Revista da Faculdade de Educação Física da UNICAMP**, Campinas, n. 4 , p. 28-43, jan./jun. 2000.

FIGUEIREDO, Saulo Porfírio. **Gestão do conhecimento: estratégias competitivas para a criação e mobilização do conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

FRANGO, D. S.; MELO, F. A. P.; STECKLOW, M. V. Satisfação de mulheres acerca dos serviços prestados por academias de ginástica na cidade de Nova Iguaçu. **Revista Saúde Física & Mental**, v.1 n.1 Ago./Dez. 2012.

FREITAS, Clara Maria Silvestre Monteiro de et al. Aspectos motivacionais que influenciam a adesão e manutenção de idosos a programas de exercícios físicos.

**Revista Brasileira de Cineantropometria & Desempenho Humano**, Pernambuco, v. 9, n. 1, p. 92-100, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2012.

GLIGIO, Ernesto Michelangelo. **O comportamento do consumidor**. 3º Ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

GONÇALVES, Andréa Kruger; DUARTE, Cátia Pereira; SANTOS, Cristiane Leite dos. Atividade física na fase da meia-idade: motivos de adesão e de continuidade. **Movimento**, v. 7, n. 15, p. 75-88, 2001.

GONÇALVES, C.; BUCHMANN, C.; CARVALHO, M. J. Percepção da qualidade do serviço e satisfação dos sócios no fitness: contribuições para o papel do gestor. **Revista Intercontinental de Gestão Desportiva**, v.3, pag. 47-58, 2013.

GONÇALVES, José Ernesto Lima. Os impactos das novas tecnologias nas empresas prestadoras de serviços. **Revista de administração de empresas**, v. 34, n. 1, p. 63-81, Jan./Fev. 1994.

GRIFFIN, Ricky W. **Introdução a administração**. São Paulo: Ática, 2007.

HAWKINS, Del I; MOTHERSBAUGH, David L; BEST, Roger J. **Comportamento do consumidor**: construindo a estratégia de marketing. 10º ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

HAIR, J; BLACK, W; BABIN, B; ANDERSON, R; TATHAM, R. **Multivariate data analysis**. New Jersey: Pearson Education, 2005.

HILL, M. M.; HILL, A. **A construção de um questionário**. Lisboa, Dinâmia, 1998.

HOFFMAN, Douglas K.; BATESON, John E. G. **Princípios de marketing de serviços**: conceitos, estratégias e casos. 2º ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

JURAN, J. M. **A qualidade desde o projeto**: os novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços. São Paulo: Pioneira, 2002.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **Mapas estratégicos -balancedscorecard**: convertendo ativos intangíveis em resultados. 8º Ed. Rio de Janeiro: Elsever, 2004.

KMETEUK FILHO, Osmir. **Pesquisa e análise estatística**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 2005.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z**: 80 conceitos que todo o profissional precisa saber. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 9º ed. Sao Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12º ed. Sao Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LACOMBE, F. J. M.; HEILBORN, G. L. J. **Administração**: princípios e tendências. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

LODI, João Bosco. **Recrutamento de pessoal**. 5º ed. São Paulo: Pioneira, 1986.

LOPES, Virgínia Maria Bicalho da Silva; CHIAPETA, Silvia Maria Saraiva Valente. Motivos de adesão e manutenção da prática de atividades físicas regulares em academias de ginástica da cidade de Ubá, MG. **Revista Digital**, Buenos Aires, ano 15, n. 143, abr. 2010.

MADEIRA, Leonardo Moreira Faria. **Riscos de abandono em academias de ginástica do município de Belo Horizonte – MG**. 2010. 34 f. Monografia (Graduação) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2010.

MARCELLINO, Nelson Carvalho. Academias de ginástica como opção de lazer. **Revista Brasileira de Ciência e Movimento**, Brasília, v. 11, n. 2, p. 49-54, jun. 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 6º ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARÔCO, João. **Análise de equações estruturais**: fundamentos teóricos, software e aplicações. Pêro Pinheiro, ReportNumber, 2010.

MARRAS, Jean Pierr. **Gestão de pessoas em empresas inovadoras**. São Paulo: Futura, 2005.

MARTINS, Roberto Antonio; NETO, Pedro Luiz de Oliveira Costa. Indicadores de desempenho para a gestão pela qualidade total: uma proposta de sistematização. **Gestão & Produção**, v.5, n.3, p. 298-311, dez. 1998.

MEDEIROS, Janine Fleith de; CRUZ, Cassiana Maris Lima. Comportamento do consumidor: fatores que influenciam no processo de decisão de compra dos consumidores. **Teoria e Evidencia Econômica**, Passo Fundo, v. 14, p. 167-190, 2006.

MELLO, Carlos Henrique Pereira et al. **ISO 9001:2000**: sistema de gestão da qualidade para operações de produção e serviços. São Paulo: Atlas, 2002.

MELLO, J. A. C.; SILVA, S. A. P. S. Competências do gestor de academias esportivas. **Motriz**, Rio Claro, v.19 n.1, p.74-83, jan./mar. 2013.

MENDIZABAL, Francisco Javier S. **Trade marketing: a conquista do consumidor no ponto de venda**. São Paulo: Saraiva, 2008.

MICHAELIS: moderno dicionário da língua portuguesa. São Paulo: Companhia Melhoramentos, 1998.

MOREIRA, J. C. T.; PASQUALE, P. P.; DUBNER, A. G. **Dicionário de termos de marketing: Definições, conceitos e palavras-chaves de marketing, propaganda, pesquisa, comercialização, comunicação e outras áreas correlatas a estas atividades**. 2º ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MORENO, F. C.; GARCÍA, M. N.; POMAR, J. N. Una aplicación inicial del modelo tridimensional de calidad de servicio en centros deportivos privados. **Revista de Ciencias del Deporte**, v. 8, n. 1, pág. 67-81, 2012.

MOWEN, John C.; MINOR, Michael S. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

OELZE, A. G. L.; MESQUITA, J. M. C.; DIAS, A. T. Análise das causas da insatisfação e do abandono pelos clientes de academias de ginástica. In: XVII SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO - FEA – USP. 2014, São Paulo. **Anais...** São Paulo: 2014. Disponível em < <http://semead.com.br/17/resultado-17-semead/>>. Acesso em: 25/01/2015.

OLIVEIRA, T. G.; FARIAS, E. **Levantamento das estratégias de captação e retenção de clientes adotadas por empresas fitness de grande porte na Zona Oeste do Rio de Janeiro**. 2005. Disponível em: <<http://www.edvaldodefarias.com/captarerefer.pdf>>. Acesso em: 04/08/2015.

PASCHOAL, Luiz. **Gestão de pessoas: nas micros, pequenas e médias empresas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

PASQUALI, Luiz. **Instrumentação psicológica: fundamentos e práticas**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

PAZ, Leonardo Gomes Sesti. **Causas de insatisfação de clientes de academias de ginástica: o caso UpHill**. 2005. 76 f. Monografia (Graduação) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

PEREIRA FILHO; CAMPOS; DANTAS. Mensuração da qualidade de serviço em academias de ginástica: das escalas padronizadas ao desenvolvimento de uma escala específica. **HOLOS**, n. 29, v. 5, 2013.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de pessoas**. 2º ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.

ROCHA, Kenia Ferreira. Motivos de adesão à prática de ginástica de academia. **Motricidade**, v. 4, n. 3, p. 11-17, set. 2008.

ROCHA, Ruth. **Minidicionário**. São Paulo: Scipione, 1996.

ROTH, C. W. **A Competitividade das academias de ginástica e musculação de Santa Maria – RS**. 2007. 111 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Centro de Ciências Sociais e Humanas – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2007.

SANDRONI, Paulo. **Dicionário de administração e finanças**. Rio de Janeiro: Record, 2008.

SANTANA, L. C.; MONTEIRO, G. M.; PEREIRA C. C.; BASTOS F. C. Perfil dos gestores de academia fitness no Brasil: um estudo exploratório. **PODIUM: Sport, Leisure and Tourism Review**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 28-46, jan./jun. 2012.

SANTOS, Saray Giovana dos; GHELLER, Rodrigo Ghedini. Construção e validação de instrumentos para coleta. In: SANTOS, Saray Giovana; MORETTI-PIRES, Rodrigo Otávio. **Métodos e técnicas de pesquisa qualitativa aplicada à Educação Física**. Florianópolis: Tribo da Ilha, 2012.

SANTOS, Luciano Costa; GOHR, Cláudia Fabiana; VARVAKIS, Gregorio. Prioridades competitivas para a estratégia de operações de serviços: uma análise dos critérios de valor percebido de uma academia de ginástica. **Revista Produção Online**. Florianópolis, v. 12, n. 1, pag. 133-158, jan./mar. 2012.

SANTOS, S. C.; KNIJNIK, J. D. Motivos de adesão a prática de atividade física na vida adulta intermediária. **Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte**, v. 5, pág. 23-34, 2006.

SERPA, Sindónio Oliveira da Costa. **A relação interpessoal na díade treinador-atleta: desenvolvimento na aplicação de um inventário de comportamento ansiogênicos**. Tese (Doutorado em Motricidade Humana), Universidade Técnica de Lisboa, Faculdade de Motricidade Humana, 1995.

SHETH, Jagdish N.; MITTAL Banwari; NEWMAN, Bruce I. **Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.

SILVA, D. S. G.; COBÊRO, C.; FERNANDES, L. A. Satisfação do consumidor com os serviços oferecidos em uma academia de ginástica e musculação. In: VIII SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA. 2011, Resende. **Anais...** Resende: 2011. Disponível em <http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/34014341.pdf>. Acesso em: 25/01/2015.

SILVA, Leticia Souza da. **Estudo dos motivos que influenciam a adesão e permanência de mulheres idosas em um programa de ginástica**. 2009. 67 f. Monografia (Graduação) – Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2009.

SOITA, P. W. Customers' Perception about service quality in commercial health and fitness clubs in Uganda. **Journal of Education and Practice**. v. 3, n. 4, 2012

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. 4º ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

TAHARA, Alexander Klein; SCHWARTZ, Gisele Maria; SILVA, Karina Acerra. Aderência e manutenção da prática de exercícios em academias. **Revista Brasileira de Ciência e Movimento**. Brasília, v. 11, n. 4, p. 7-12, out./dez. 2003

THEODORAKIS, N.; ALEXANDRIS, K.; RODRIGUES, P.; SARMENTO, P. Measuring customer satisfaction in the context of health clubs in Portugal. **International Sports Journal**, v. 8, n. 1, 2004.

TOLEDO, F. MILIONI, B. **Dicionário de recursos humanos**. 3º ed. São Paulo: Atlas, 1986.

TRAINOTI, M. C. **Análise da satisfação do cliente de uma academia de ginástica**. 2006.35 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração). Faculdades XV de Agosto, Socorro, 2006.

TRIADÓ, X. M.; APARICIO, P.; RIMBAU, E. Identification of factors of customer satisfaction in municipal sport centers in Barcelona. Some suggestions for satisfaction improvement. **Cyber Journal of Sport Marketing**, v. 3, n. 4, 1999.

VALLERAND, R.J. Vers une méthodologie de validation transculturelle de questionnaires psychologiques: implications pour la recherche en langue française. **Psychologie Canadienne**, v. 30, n. 4, pág. 662-689, 1989.

WOODRUFF, Robert B. Customer value: the next source for competitive advantage. **Journal of the Academy of Marketing Science**. Greenvale, v. 25, n. 2, p. 139 – 153, 1997.

YILDIZ, S. M. An importance-performance analysis of fitness center service quality: Empirical results from fitness centers in Turkey. **African Journal of Business Management**, v. 5, n. 16, 2011.

ZANETTE, Elizangela Torrilla. **Análise do perfil dos clientes de academias de ginástica: o primeiro passo para o planejamento estratégico**. 2003. 154 f. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Engenharia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

ZEITHAML, Valerie. Consumer perceptions of price, quality and value: a means-and model and synthesis of evidence. **Journal of Marketing**, v. 52, n. 3, p. 2-22, jul. 1988.

ZENONI, Luiz Claudio. **Marketing estratégico e competitividade empresarial:** formulando estratégias mercadológicas para organizações de alto desempenho. São Paulo: Novatec, 2007.

ZEQUINÃO, M. A.;CARDOSO, F. L. Criação e avaliação das qualidades psicométricas do Questionário de Satisfação dos Clientes em Serviços de Educação Física (QSCSEF). **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, v. 35, n. 2, 2013.

## APÊNDICES



## APÊNDICE B

## Termo de consentimento livre e esclarecido da primeira etapa - identificação dos critérios considerados importantes para o bom desempenho de academias de ginástica

## Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

“Construção e validação de um instrumento de valor percebido em academias de ginástica”

Prezado(a) Senhor(a):

Gostaríamos de convidá-lo (a) a participar da pesquisa “Construção e validação de um instrumento de valor percebido em academias de ginástica”, realizada em academias de Londrina. O objetivo da pesquisa é analisar quais são os critérios considerados importantes para o bom desempenho de academias, nas visões dos clientes e dos administradores. Espera-se que esta investigação possa fornecer informações que permitam compreender os critérios de importância, bem como, entender quais fatores interferem no desempenho das academias de ginástica. A sua participação é muito importante e ela se daria da seguinte forma. No momento, você participará da primeira etapa de investigação, a qual consistirá em elencar quais são os critérios considerados importantes para o bom desempenho de academias

Para a realização desta investigação, será necessário responder dois questionários. No primeiro questionário, você informará quais são os critérios que considera importantes para o bom desempenho de academias. O segundo questionário será elaborado a partir das informações coletadas do primeiro questionário, sendo que neste momento você será indagado se concorda com os critérios informados pelos clientes e administradores primeira abordagem da pesquisa. Gostaríamos de esclarecer que sua participação é totalmente voluntária, podendo você: recusar-se a participar, ou mesmo desistir a qualquer momento sem que isto acarrete qualquer ônus ou prejuízo à sua pessoa. Informamos ainda que as informações serão utilizadas somente para os fins desta pesquisa e serão tratadas com o mais absoluto sigilo e confidencialidade, de modo a preservar a sua identidade.

Os benefícios esperados desta investigação são de possibilitar a construção de um instrumento avaliativo, o qual auxiliará na compreensão dos fatores que interferem no desempenho das academias. Tal entendimento sobre os fatores que interferem no desempenho de academias podem auxiliar, futuramente, na melhoria contínua da prestação de serviços das academias.

Informamos que o(a) senhor(a) não pagará nem será remunerado por sua participação. Garantimos, no entanto, que todas as despesas decorrentes da pesquisa serão ressarcidas, quando devidas e decorrentes especificamente de sua participação na pesquisa.

Caso você tenha dúvidas ou necessite de maiores esclarecimentos pode nos contatar (Prof. Vinicius Almeida Calesco; Fone: 9922-5127; E-mail: calesco31@hotmail.com), ou procurar o Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da Universidade Estadual de Londrina, na Avenida Robert Kock, nº 60, ou no telefone 33712490. Este termo deverá ser preenchido em duas vias de igual teor, sendo uma delas, devidamente preenchida e assinada entregue a você.

Londrina, 04 de agosto de 2014.

Prof. Vinicius Almeida Calesco  
RG: 9.509.537-2 SSP/PR

Eu, \_\_\_\_\_,  
tendo sido devidamente esclarecido sobre os procedimentos da pesquisa, concordo em participar voluntariamente da pesquisa descrita acima.

Assinatura (ou impressão dactiloscópica): \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

## APÊNDICE C

Questionário da terceira etapa: avaliação das perguntas do instrumento e da matriz analítica.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO FÍSICA E ESPORTE  
Programa de Pós-Graduação em Educação Física  
Rodovia Celso Garcia Cid – PR 445 – Km 380  
Caixa Postal 6001 – Londrina – Paraná – Brasil - CEP – 86051-980

### Avaliação da Clareza, Importância, Relevância Teórica e Matriz de Análise de Preocupação

Prezado(a) Professor(a) considerando sua experiência na área de administração, convidamos o(a) Senhor(a) a preencher o instrumento que segue abaixo, o qual faz parte do projeto de pesquisa “Construção e validação de um instrumento de avaliação do valor percebido em Academias de Ginástica”

Destacamos que as questões relacionadas no instrumento são fruto de um estudo com clientes e administradores de academias de ginástica de Londrina-PR, no ano de 2014. Considerando o elevado número de questões que apresentaram um índice de concordância aceitável de preocupações sobre os serviços prestados pelas academias, solicitamos que o(a) senhor(a) dedique alguns minutos de sua atenção para responder este instrumento, o qual tem o objetivo de verificar se as questões abordadas neste questionário são importantes, relevantes teoricamente e claras.

Para esclarecimento do(a) avaliador(a), as questões também deverão ser analisadas conforme os pressupostos estabelecidos através da literatura das áreas da administração, do marketing e da educação física. Destaca-se que foram descritas quatro dimensões que estão associadas ao bom desempenho de academias de ginástica, as quais são: Ambiente, Gestão, Marketing e Acessibilidade

- Para responder sobre a importância, relevância teórica e clareza da linguagem de cada questão o(a) senhor(a) deverá considerar as seguintes informações:

**Avaliação da Clareza da Linguagem:** Verifica se a linguagem utilizada na questão avaliada é de fácil assimilação pelo grupo que irá responder o instrumento, no caso, clientes e administradores de academias de ginástica.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Não Clara</b>					<b>Pouco Clara</b>			<b>Clara</b>	

**Avaliação da Importância:** Verifica se a questão avaliada é importante para compor o instrumento que está sendo construído, independente se existe uma ligação entre a questão e a teoria que sustentará o questionário.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Não Importante</b>					<b>Pouco Importante</b>			<b>Importante</b>	

**Avaliação da Relevância Teórica:** Verifica se a questão que será julgada possui associação com a matriz de análise que serve de base para a avaliação do instrumento. Destaca-se que este instrumento estará baseado conforme as dimensões: Ambiente, Gestão, Marketing e Acessibilidade.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Não Relevante</b>					<b>Pouco Relevante</b>			<b>Relevante</b>	

- Para a avaliação da matriz de análise do instrumento considere as dimensões descritas abaixo:

**Ambiente:** Está relacionado àquilo que cerca ou envolve os corpos, os quais estão associados: o **estímulo** que representa tudo que dá ânimo ou que desperta maior atividade; a **estrutura** relacionada a disposição e construção de um edifício ou a organização das partes ou dos elementos que formam o todo; e a **limpeza** do espaço..

**Gestão:** Representa o ato de gerir ou administrar, a esta dimensão estão associados: o **planejamento** de tarefas ou serviços; o **atendimento** ao público/clientes; as questões **administrativas/organizacionais**, mantendo a disposição e a ordem de uma empresa; e a **qualificação** dos profissionais e dos serviços prestados.

**Marketing:** Associado ao conjunto de técnicas e métodos destinados ao desenvolvimento das vendas, as quais são: a **inovação** dos produtos e serviços; a **comunicação** como ação, efeito ou meio de informação para os clientes e administradores; e a **estratégia** como intuito de planejar e organizar as tarefas.

**Acessibilidade:** Está ligada a facilidade de aproximação e/ou acesso dos clientes à academia de ginástica.

Exemplo: **Questão 1.** Atualização periódica das seções de treino.

Declare o grau de **Clareza** da questão descrita acima:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Não Clara					Pouco Clara			Clara	

Declare o grau de **Importância** da questão descrita acima:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Não Importante					Pouco Importante			Importante	

Declare o grau de **Relevância Teórica** da questão descrita acima:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Não Relevante					Pouco Relevante			Relevante	

Com qual **dimensão** a questão descrita acima tem maior relação:

- Dimensão **Ambiente**
- Dimensão **Gestão**
- Dimensão **Marketing**
- Dimensão **Acessibilidade**
- Nenhuma** das dimensões relacionadas acima

Declare alguma **dúvida** e/ou **sugestão** sobre a questão descrita acima:

<b>Dúvida</b> e/ou <b>Sugestão:</b>	
--	--

## APÊNDICE D

## Termo de consentimento livre e esclarecido da terceira etapa – avaliação das perguntas do instrumento e da matriz analítica.

## Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

“Construção e validação de um instrumento de valor percebido em academias de ginástica”

Prezado(a) Senhor(a):

Gostaríamos de convidá-lo (a) a participar da pesquisa “Construção e validação de um instrumento de valor percebido em academias de ginástica”, realizada em academias de Londrina. O objetivo da pesquisa é analisar quais são os critérios considerados importantes para o bom desempenho de academias, nas visões dos clientes e dos administradores. A sua participação é muito importante e no momento, o(a) senhor(a) participará da terceira etapa da investigação, a qual consistirá em avaliar a importância, clareza e a relevância teórica das questões elaboradas para constituir o futuro instrumento de avaliação. Destacamos que as questões foram criadas a partir dos resultados revelados de um estudo que buscou elencar quais são os critérios considerados importantes para o bom desempenho de academias.

Para a realização desta investigação, será necessário que o(a) senhor(a) avalie as questões, por meio de um questionário, atribuindo notas que variam de 0 a 10 pontos. Destacamos que as questões que receberem notas de 8 a 10 pontos serão consideradas “claras”, “importantes” e “relevantes”; as questões que receberem 6 e 7 pontos serão consideradas “pouco claras”, “pouco importantes” e “pouco relevantes”; e as questões que receberem notas de 0 a 5 pontos serão consideradas “não claras”, “não importantes” e “não relevantes”.

Gostaríamos de esclarecer que sua participação é totalmente voluntária, podendo você: recusar-se a participar, ou mesmo desistir a qualquer momento sem que isto acarrete qualquer ônus ou prejuízo à sua pessoa. Informamos ainda que as informações serão utilizadas somente para os fins desta pesquisa e serão tratadas com o mais absoluto sigilo e confidencialidade, de modo a preservar a sua identidade.

Os benefícios esperados desta investigação são de possibilitar a construção de um instrumento avaliativo, o qual auxiliará na compreensão dos fatores que interferem no desempenho das academias. Tal entendimento sobre os fatores que interferem no desempenho de academias podem auxiliar, futuramente, na melhoria contínua da prestação de serviços das academias.

Informamos que o(a) senhor(a) não pagará nem será remunerado por sua participação. Garantimos, no entanto, que todas as despesas decorrentes da pesquisa serão ressarcidas, quando devidas e decorrentes especificamente de sua participação na pesquisa.

Caso você tenha dúvidas ou necessite de maiores esclarecimentos pode nos contatar (Prof. Vinicius Almeida Calesco; Fone: 9922-5127; E-mail: calesco31@hotmail.com), ou procurar o Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da Universidade Estadual de Londrina, na Avenida Robert Kock, nº 60, ou no telefone 33712490. Este termo deverá ser preenchido em duas vias de igual teor, sendo uma delas, devidamente preenchida e assinada entregue a você.

Londrina, 01 de Dezembro de 2014.

Prof. Vinicius Almeida Calesco

RG: 9.509.537-2 SSP/PR

Eu, \_\_\_\_\_, tendo sido devidamente esclarecido sobre os procedimentos da pesquisa, concordo em participar voluntariamente da pesquisa descrita acima.

Assinatura (ou impressão dactiloscópica): \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

## APÊNDICE E

### Questionário da quarta etapa: avaliação da fidedignidade do instrumento

Este questionário faz parte da pesquisa “Construção e validação de um instrumento de avaliação do valor percebido em academias de ginástica” que objetiva analisar quais são os critérios considerados importantes para o bom desempenho de academias, nas visões dos clientes e administradores. Espera-se que esta investigação possa fornecer informações que permitam compreender os critérios de importância, bem como, entender quais fatores interferem no desempenho das academias de ginástica.

Neste sentido, o(a) senhor(a) está sendo convidado(a) a responder um questionário que busca identificar a sua opinião referente a importância de determinados critérios para o bom desempenho de academias e o desempenho da academia em que o Sr(a) pratica seus exercícios físicos atualmente.

Para tanto, solicitamos que dedique alguns minutos ao preenchimento do questionário. O estudo será realizado em duas fases, desta forma solicitamos que identifique-se para podermos dar continuidade na próxima fase. Entretanto, a fim de conservar o anonimato os dados serão tratados com impessoalidade devida, bem como serão utilizados apenas para fins desta investigação.

Desde já agradecemos a sua participação neste estudo.

Nome Completo: \_\_\_\_\_

E-mail para contato, caso necessário: \_\_\_\_\_

Idade: \_\_\_\_\_ Anos

Tempo de prática de atividades físicas nessa academia: \_\_\_\_ Anos \_\_\_\_ Meses

#### Matriz de desempenho (valor percebido).

Responda o questionário assinalando um **único** valor no critério de “Desempenho atual da academia”, referente a cada questão. É de extrema importância que **todas** as questões sejam respondidas.

#### Critérios para responder o questionário:

\*Desempenho atual da academia:

(1) Péssimo (2) Ruim (3) Médio (4) Bom (5) Excelente

Questões		Desempenho atual da academia				
1	Música agradável para a realização das atividades físicas.	1	2	3	4	5
2	Conduta ética dos profissionais da academia.	1	2	3	4	5
3	Assistência dos profissionais de Educação Física da academia na execução dos exercícios.	1	2	3	4	5
4	Oferta de estrutura física que auxilie na organização dos objetos pessoais dos clientes, os quais podem ser: material de higiene pessoal, roupas, calçados, bolsas, entre outros.	1	2	3	4	5

5	Boa administração da academia.	1	2	3	4	5
6	Realização de atividades físicas em ambientes climatizados ou arejados.	1	2	3	4	5
7	Bom atendimento do setor de recepção da academia.	1	2	3	4	5
8	Trabalho em equipe entre os profissionais da academia.	1	2	3	4	5
9	Profissionais qualificados para o atendimento ao público.	1	2	3	4	5
10	Estrutura administrativa/hierárquica bem definida na academia.	1	2	3	4	5
11	Conservação/Manutenção dos equipamentos da academia.	1	2	3	4	5
12	Organização dos equipamentos no espaço/ambiente da academia.	1	2	3	4	5
13	Profissionais de Educação Física dispostos/animados na orientação de atividades físicas para os clientes.	1	2	3	4	5
14	Estratégias de marketing que fomentem o bom relacionamento entre o cliente e a academia.	1	2	3	4	5
15	Espaço adequado para a realização de atividades físicas específicas (ginástica, spinning, alongamento,...).	1	2	3	4	5
16	Equilíbrio entre o número de pessoas e o(s) espaço(s) físico(s) ofertado(s) pela academia para realização de exercícios físicos.	1	2	3	4	5
17	Oferta de estacionamento para os clientes (carros/motos/bicicletas).	1	2	3	4	5
18	Higiene do banheiro.	1	2	3	4	5
19	Limpeza e higiene de todos os espaços físicos da academia	1	2	3	4	5
20	Desenvolvimento da conscientização dos clientes sobre os benefícios dos exercícios físicos para a saúde e bem estar dos clientes.	1	2	3	4	5
21	Localização e fácil acesso da academia.	1	2	3	4	5
22	Preocupação com o cliente quando este se ausentar por um período de tempo considerável.	1	2	3	4	5
23	Orientação de exercícios físicos deve ser exclusivamente ofertada por profissionais formados em Educação Física.	1	2	3	4	5
24	Realização de pesquisas internas com os clientes para avaliar o desempenho da academia.	1	2	3	4	5
25	Políticas para o bom relacionamento entre a academia e os profissionais autônomos (personal trainer).	1	2	3	4	5
26	Cumprimento dos serviços divulgados pelas estratégias de marketing da academia.	1	2	3	4	5
27	Atuação de profissionais experientes que possuem elevado conhecimento sobre orientação de exercícios físicos.	1	2	3	4	5
28	Oferta de equipamentos de qualidade para a realização de exercícios físicos.	1	2	3	4	5
29	Número adequado de profissionais de Educação Física considerando a média de clientes atendidos.	1	2	3	4	5
30	Normas de condutas definidas para utilização dos equipamentos/espaços da academia.	1	2	3	4	5
31	Oferta de agentes motivadores como som e televisores.	1	2	3	4	5
32	Agilidade nos serviços prestados pela academia.	1	2	3	4	5

## APÊNDICE F

## Termo de consentimento livre e esclarecido para a quarta etapa - avaliação da fidedignidade do instrumento

## Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

“Construção, validação e aplicação de um instrumento de valor percebido em academias de ginástica”

Prezado(a) Senhor(a):

Gostaríamos de convidá-lo (a) a participar da pesquisa “Construção, validação e aplicação de um instrumento de valor percebido em academias de ginástica”, realizada em academias de Londrina. O objetivo da pesquisa é analisar quais são os critérios considerados importantes para o bom desempenho de academias, nas visões dos clientes e dos administradores. A sua participação é muito importante e no momento você participará da quarta etapa de investigação, a qual consistirá em avaliar a fidedignidade do instrumento. Para a realização desta investigação, será necessário que você responda o questionário duas vezes com um intervalo mínimo de sete dias entre o primeiro e o segundo momento da abordagem. Em ambos os momentos será necessário que você se identifique no questionário preenchido. Tal ação é necessária para que possa ser realizada a análise de comparação dos dados que a estabilidade temporal dos escores exige.

Gostaríamos de esclarecer que sua participação é totalmente voluntária, podendo você: recusar-se a participar, ou mesmo desistir a qualquer momento sem que isto acarrete qualquer ônus ou prejuízo à sua pessoa. Informamos ainda que as informações serão utilizadas somente para os fins desta pesquisa e serão tratadas com o mais absoluto sigilo e confidencialidade, de modo a preservar a sua identidade.

Os benefícios esperados desta investigação são de possibilitar a construção de um instrumento avaliativo, o qual auxiliará na compreensão dos fatores que interferem no desempenho das academias. Tal entendimento sobre os fatores que interferem no desempenho de academias podem auxiliar, futuramente, na melhoria contínua da prestação de serviços das academias.

Informamos que o(a) senhor(a) não pagará nem será remunerado por sua participação. Garantimos, no entanto, que todas as despesas decorrentes da pesquisa serão ressarcidas, quando devidas e decorrentes especificamente de sua participação na pesquisa.

Caso você tenha dúvidas ou necessite de maiores esclarecimentos pode nos contatar (Prof. Vinicius Almeida Calesco; Fone: 9922-5127; E-mail: calesco31@hotmail.com), ou procurar o Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da Universidade Estadual de Londrina, na Avenida Robert Kock, nº 60, ou no telefone 33712490. Este termo deverá ser preenchido em duas vias de igual teor, sendo uma delas, devidamente preenchida e assinada entregue a você.

Londrina, 01 de julho de 2015.  
Prof. Vinicius Almeida Calesco  
RG: 9.509.537-2 SSP/PR

Eu, \_\_\_\_\_,  
tendo sido devidamente esclarecido sobre os procedimentos da pesquisa, concordo em participar voluntariamente da pesquisa descrita acima.

Assinatura (ou impressão dactiloscópica): \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

## APÊNDICE G

Termo de consentimento livre e esclarecido para academias na quinta etapa –  
análise estrutural

## Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

“Construção e validação de um instrumento de valor percebido em academias de ginástica”

Prezado(a) Senhor(a):

Através deste termo, o pesquisador convida esta empresa a participar desta pesquisa que tem como finalidade a construção de um instrumento de avaliação de desempenho de academias de ginástica.

A participação nesta pesquisa não traz complicações legais. Os procedimentos adotados nesta pesquisa obedecem aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos conforme Resolução nº. 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde. Nenhum dos procedimentos usados oferece riscos à dignidade dos entrevistados.

Informamos que as informações serão utilizadas somente para os fins desta pesquisa e serão tratadas com o mais absoluto sigilo e confidencialidade, de modo a preservar a sua identidade.

Ao participar desta pesquisa, o(a) Sr(a). não terá nenhum benefício direto. Entretanto, esperamos que este estudo traga informações importantes referentes ao valor percebido sobre o desempenho das academias, de forma que o conhecimento que será construído a partir desta pesquisa possa orientar os profissionais da área de Educação Física junto as academias a atingir níveis significativos de adesão e manutenção dos clientes, onde o pesquisador se compromete a divulgar os resultados obtidos.

Caso você tenha dúvidas ou necessite de maiores esclarecimentos pode nos contatar (Prof. Vinicius Almeida Calesco; Fone: 9922-5127; E-mail: calesco31@hotmail.com), ou procurar o Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da Universidade Estadual de Londrina, na Avenida Robert Kock, nº 60, ou no telefone 33712490. Este termo deverá ser preenchido em duas vias de igual teor, sendo uma delas, devidamente preenchida e assinada entregue a você.

Londrina, 01 de Dezembro de 2015.

Prof. Vinicius Almeida Calesco

RG: 9.509.537-2 SSP/PR

Eu, \_\_\_\_\_,  
tendo sido devidamente esclarecido sobre os procedimentos da pesquisa, concordo em participar voluntariamente da pesquisa descrita acima.

Assinatura (ou impressão dactiloscópica): \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

## APÊNDICE H

### Termo de consentimento livre e esclarecido para os clientes na quinta etapa – análise estrutural

#### Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

“Construção e validação de um instrumento de valor percebido em academias de ginástica”

Prezado(a) Senhor(a):

Gostaríamos de convidá-lo (a) para participar da pesquisa “Construção e validação de um instrumento de valor percebido em academias de ginástica”, a ser realizada em “Londrina”. O objetivo da pesquisa é “a construção e validação de um instrumento de avaliação de desempenho de academias de ginástica”. Sua participação é muito importante e ela se daria da seguinte forma: o senhor (a) em um primeiro momento responderia um questionário sociodemográfico, posteriormente responderia um questionário de valor percebido, composto por 29 questões, onde será avaliado o desempenho da academia em cada questão.

Esclarecemos que sua participação é totalmente voluntária, podendo o (a) senhor (a): recusar-se a participar, ou mesmo desistir a qualquer momento, sem que isto acarrete qualquer ônus ou prejuízo à sua pessoa. Esclarecemos, também, que suas informações serão utilizadas somente para os fins desta pesquisa e serão tratadas com o mais absoluto sigilo e confidencialidade, de modo a preservar a sua identidade.

Esclarecemos ainda, que o(a) senhor(a) não pagará e nem será remunerado(a) por sua participação. Garantimos, no entanto, que todas as despesas decorrentes da pesquisa serão ressarcidas, quando devidas e decorrentes especificamente de sua participação.

Os benefícios esperados são, orientar os profissionais da área de Educação Física junto as academias a atingir níveis significativos de qualidade dos serviços prestados, e conseqüentemente uma maior adesão e manutenção dos clientes. Quanto aos riscos, esclarecemos que o modelo de pesquisa e métodos utilizados não apresentam riscos.

Caso o(a) senhor(a) tenha dúvidas ou necessite de maiores esclarecimentos poderá nos contatar: Vinicius Almeida Calesco, Rua José Roque Salton, 250, (43) 9922-5127, calesco31@hotmail.com, ou procurar o Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da Universidade Estadual de Londrina, situado junto ao LABESC – Laboratório Escola, no Campus Universitário, telefone 3371-5455, e-mail: cep268@uel.br.

Este termo deverá ser preenchido em duas vias de igual teor, sendo uma delas devidamente preenchida, assinada e entregue ao (à) senhor(a).

Londrina, \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 201\_.

#### Pesquisador Responsável

RG: 9.509.537-2

Eu, \_\_\_\_\_,  
tendo sido devidamente esclarecido sobre os procedimentos da pesquisa, concordo em participar  
**voluntariamente** da pesquisa descrita acima.

Assinatura (ou impressão dactiloscópica): \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

## APÊNDICE I

## Questionários da quinta etapa – análise estrutural

## Questionário Sócio Demográfico

1) Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino

2) Idade: \_\_\_\_\_ Anos

3) Formação acadêmica:

( ) Fundamental incompleto ( ) Fundamental completo

( ) Médio incompleto ( ) Médio completo

( ) Superior incompleto ( ) Superior completo. Curso \_\_\_\_\_

4) Qual(is) o(s) motivo(s) que o levou(aram) a busca pela prática de exercícios físicos?

---



---



---

5) Há quanto tempo pratica exercícios físicos? \_\_\_\_\_ Anos \_\_\_\_\_ Meses

6) Há quanto tempo frequenta esta academia? \_\_\_\_\_ Anos \_\_\_\_\_ Meses

7) Quantas academias já frequentou?\* \_\_\_\_\_

\*Se mais de “1” cite o(s) motivo(s) que o levou(aram) a troca de academia?

---



---



---

Responda o questionário assinalando um **único** valor no critério de “Desempenho atual da academia”. É de extrema importância que **todas** as questões sejam respondidas.

**Critérios para responder o questionário:**

\*Desempenho atual da academia:

(1) Péssimo (2) Ruim (3) Médio (4) Bom (5) Excelente

Questões		Desempenho atual da academia				
1	Música agradável para a realização das atividades físicas.	1	2	3	4	5
2	Conduta ética dos profissionais da academia.	1	2	3	4	5
3	Assistência dos profissionais de Educação Física da academia na execução dos exercícios.	1	2	3	4	5
4	Oferta de estrutura física que auxilie na organização dos objetos pessoais dos clientes, os quais podem ser: material de higiene pessoal, roupas, calçados, bolsas, entre outros.	1	2	3	4	5
5	Boa administração da academia.	1	2	3	4	5
6	Realização de atividades físicas em ambientes climatizados ou arejados.	1	2	3	4	5
7	Bom atendimento do setor de recepção da academia.	1	2	3	4	5
8	Trabalho em equipe entre os profissionais da academia.	1	2	3	4	5

9	Profissionais qualificados para o atendimento ao público.	1	2	3	4	5
10	Estrutura administrativa/hierárquica bem definida na academia.	1	2	3	4	5
11	Conservação/Manutenção dos equipamentos da academia.	1	2	3	4	5
12	Organização dos equipamentos no espaço/ambiente da academia.	1	2	3	4	5
13	Profissionais de Educação Física dispostos/animados na orientação de atividades físicas para os clientes.	1	2	3	4	5
14	Estratégias de marketing que fomentem o bom relacionamento entre o cliente e a academia.	1	2	3	4	5
15	Espaço adequado para a realização de atividades físicas específicas (ginástica, spinning, alongamento,...).	1	2	3	4	5
16	Equilíbrio entre o número de pessoas e o(s) espaço(s) físico(s) ofertado(s) pela academia para realização de exercícios físicos.	1	2	3	4	5
17	Higiene do banheiro.	1	2	3	4	5
18	Limpeza e higiene de todos os espaços físicos da academia	1	2	3	4	5
19	Desenvolvimento da conscientização dos clientes sobre os benefícios dos exercícios físicos para a saúde e bem estar dos clientes.	1	2	3	4	5
20	Preocupação com o cliente quando este se ausentar por um período de tempo considerável.	1	2	3	4	5
21	Orientação de exercícios físicos deve ser exclusivamente ofertada por profissionais formados em Educação Física.	1	2	3	4	5
22	Realização de pesquisas internas com os clientes para avaliar o desempenho da academia.	1	2	3	4	5
23	Políticas para o bom relacionamento entre a academia e os profissionais autônomos (personal trainer).	1	2	3	4	5
24	Cumprimento dos serviços divulgados pelas estratégias de marketing da academia.	1	2	3	4	5
25	Atuação de profissionais experientes que possuem elevado conhecimento sobre orientação de exercícios físicos.	1	2	3	4	5
26	Oferta de equipamentos de qualidade para a realização de exercícios físicos.	1	2	3	4	5
27	Número adequado de profissionais de Educação Física considerando a média de clientes atendidos.	1	2	3	4	5
28	Oferta de agentes motivadores como som e televisores.	1	2	3	4	5
29	Agilidade nos serviços prestados pela academia.	1	2	3	4	5

## APÊNDICE J

## Apresentação e sugestão da análise da avaliação do desempenho de academias de ginástica

A “**Escala de Avaliação do Desempenho de Academias de Ginástica**” é composta por 21 itens distribuídos em três dimensões. As quais são:

- **Ambiente:** O desempenho está relacionado a *estrutura* que esta associada a organização e distribuição dos objetos, moveis, espaços do local e equipamentos; e a *limpeza* do espaço onde os exercícios físicos são realizados e limpeza dos banheiros. (Questões: 3, 4, 8, 9, 12, 13, 14, 20).
- **Gestão:** O desempenho está relacionado ao *atendimento* que serve de elo de ligação entre a empresa e o cliente, devendo ser desenvolvido em todos os setores da academia, considerando questões éticas e de condutas; *qualificação* que apresenta o conhecimento e a experiência do profissional para o exercício da função. (Questões: 1, 2, 5, 6, 7, 10, 19, 21).
- **Marketing:** O desempenho está relacionado a *comunicação* como ação, efeito ou meio de informação para os clientes e administradores e/ou a transferência de significado de uma pessoa para outra, bem como feedback de informações de interesse do cliente; e *estratégia* que utiliza os recursos físicos, financeiros e humanos para maximizar as oportunidades de mercado, a qual descreve o plano de competição da organização para o sucesso, desenvolvendo boas relações entre aqueles que norteiam o ambiente das academias (Questões: 11, 15, 16, 17, 18).

Destaca-se que cada questão do instrumento deve ser respondida com o auxílio de uma escala likert de 1 a 5 pontos, sendo que o cliente deverá atribuir um valor para cada afirmativa elencada no instrumento. Os valores descrevem os seguintes conceitos: “1” corresponde a “Péssimo”; “2” corresponde “Ruim”; “3” corresponde “Médio”; “4” corresponde “Bom”; 5 corresponde “Excelente”. Para analisar o instrumento, sugerem-se os seguintes procedimentos:

- Para calcular os escores das dimensões:
  - Primeiro) Somar os valores das questões que remetem a dimensão;
  - Segundo) Dividir o valor da soma realizada no primeiro passo pelo número de questões da dimensão avaliada.
  
- Para calcular o escore da avaliação global da Escala de Avaliação de Desempenho de Academias de Ginástica:
  - Primeiro) Somar os escores das dimensões que compõem o instrumento;
  - Segundo) Dividir o valor da soma dos escores pelo número de dimensões do instrumento.

A classificação dos escores das dimensões e da avaliação global da Escala de Avaliação do Desempenho de Academia de Ginástica pode ser a seguinte:

- Péssimo: valor da média dos escores entre 1,00 e 1,50
- Ruim: valor da média dos escores entre 1,51 e 2,50
- Médio: valor da média dos escores entre 2,51 e 3,49
- Bom: valor da média dos escores entre 3,50 e 4,49
- Excelente: valor da média dos escores entre 4,50 e 5,00

## INSTRUMENTO FINAL

### AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DE ACADEMIAS DE GINÁSTICA

Leia com atenção cada uma das afirmações e assinale o número que melhor corresponde a sua avaliação sobre o desempenho da academia de ginástica.

Escala de desempenho:

- 1 – Péssimo
- 2 – Ruim
- 3 – Médio
- 4 – Bom
- 5 – Excelente

Questões		Desempenho da academia				
1	Conduta ética dos profissionais da academia.	1	2	3	4	5
2	Assistência dos profissionais de Educação Física da academia na execução dos exercícios.	1	2	3	4	5
3	Oferta de estrutura física que auxilie na organização dos objetos pessoais dos clientes, os quais podem ser: material de higiene pessoal, roupas, calçados, bolsas, entre outros.	1	2	3	4	5
4	Realização de atividades físicas em ambientes climatizados ou arejados.	1	2	3	4	5
5	Bom atendimento do setor de recepção da academia.	1	2	3	4	5
6	Trabalho em equipe entre os profissionais da academia.	1	2	3	4	5
7	Profissionais qualificados para o atendimento ao público.	1	2	3	4	5
8	Conservação/Manutenção dos equipamentos da academia.	1	2	3	4	5
9	Organização dos equipamentos no espaço/ambiente da academia.	1	2	3	4	5
10	Profissionais de Educação Física dispostos/animados na orientação de atividades físicas para os clientes.	1	2	3	4	5
11	Estratégias de marketing que fomentem o bom relacionamento entre o cliente e a academia.	1	2	3	4	5
12	Espaço adequado para a realização de atividades físicas específicas (ginástica, spinning, alongamento,...).	1	2	3	4	5
13	Higiene do banheiro.	1	2	3	4	5
14	Limpeza e higiene de todos os espaços físicos da academia	1	2	3	4	5
15	Desenvolvimento da conscientização dos clientes sobre os benefícios dos exercícios físicos para a saúde e bem estar dos clientes.	1	2	3	4	5
16	Preocupação com o cliente quando este se ausentar por um período de tempo considerável.	1	2	3	4	5
17	Realização de pesquisas internas com os clientes para avaliar o desempenho da academia.	1	2	3	4	5
18	Cumprimento dos serviços divulgados pelas estratégias de marketing da academia.	1	2	3	4	5
19	Atuação de profissionais experientes que possuem elevado conhecimento sobre orientação de exercícios físicos.	1	2	3	4	5
20	Oferta de equipamentos de qualidade para a realização de exercícios físicos.	1	2	3	4	5
21	Número adequado de profissionais de Educação Física considerando a média de clientes atendidos.	1	2	3	4	5

**ANEXOS**

## ANEXO A

## Declaração de concordância dos serviços envolvidos e/ou de instituição co-participante - brasil wellness



**Declaração de Concordância dos Serviços Envolvidos e/ou de Instituição  
Co-Participante**

Londrina, 15 de Dezembro de 2013

Ilma. Sra. Profa. Dra. Alexandrina Aparecida Maciel Cardelli  
Coordenadora do CEP/UEL

Senhora Coordenadora

Declaramos que nós da Academia Brasil Wellness, estamos de acordo com a condução do projeto de pesquisa "Construção, validação e aplicação de um instrumento de avaliação do valor percebido em academias de ginástica" sob a responsabilidade de Vinicius Almeida Calesco, nas nossas dependências, tão logo o projeto seja aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo seres Humanos da Universidade Estadual de Londrina, até o seu final em 30/11/2016.

Estamos cientes que as unidades de análise da pesquisa serão os administradores e clientes da academia, bem como de que o presente trabalho deve seguir a Resolução 466/2012 do CNS e complementares.

Atenciosamente,

  
\_\_\_\_\_  
Responsável pelo Serviço, Instituição,  
Departamento etc.

ACADEMIA BRASIL WELLNESS LTDA.

ACADEMIA BRASIL WELLNESS AV: MARINGÁ, 177 LONDRINA /PR FONE : 3029 2050

## ANEXO B

## Declaração de concordância dos serviços envolvidos e/ou de instituição co-participante - academia via sport gold



**Declaração de Concordância dos Serviços Envolvidos e/ou de Instituição  
Co-Participante**

Londrina, 15 de Dezembro de 2013

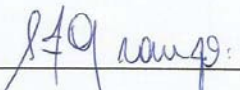
Ilma. Sra. Profa. Dra. Alexandrina Aparecida Maciel Cardelli  
Coordenadora do CEP/UEL

Senhora Coordenadora

Declaramos que nós da Academia Via Sport Gold, estamos de acordo com a condução do projeto de pesquisa "Construção, validação e aplicação de um instrumento de avaliação do valor percebido em academias de ginástica" sob a responsabilidade de Vinicius Almeida Calesco, nas nossas dependências, tão logo o projeto seja aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo seres Humanos da Universidade Estadual de Londrina, até o seu final em 30/11/2016.

Estamos cientes que as unidades de análise da pesquisa serão os administradores e clientes da academia, bem como de que o presente trabalho deve seguir a Resolução 466/2012 do CNS e complementares.

Atenciosamente,

  
\_\_\_\_\_  
Responsável pelo Serviço, Instituição,  
Departamento etc.

S.F. Araújo e Cia Ltda.  
CNPJ: 17.216.010/0001-61

Academia Via Sport Gold. Av. Rio de Janeiro, 766, Londrina - PR. Telefone: (43) 3324-5686

## ANEXO C

## Declaração de concordância dos serviços envolvidos e/ou de instituição co-participante - academia fórmula

**Declaração de Concordância dos Serviços Envolvidos e/ou de Instituição****Co-Participante**

Londrina, 06 de Dezembro de 2013

Ilma. Sra. Profa. Dra. Alexandrina Aparecida Maciel Cardelli  
Coordenadora do CEP/UEL

Senhora Coordenadora

Declaramos que nós da Academia Fórmula, unidade Catuaí Shopping, estamos de acordo com a condução do projeto de pesquisa "Construção, validação e aplicação de um instrumento de avaliação do valor percebido em academias de ginástica" sob a responsabilidade de Vinicius Almeida Calesco, nas nossas dependências, tão logo o projeto seja aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo seres Humanos da Universidade Estadual de Londrina, até o seu final em 30/11/2016.

Estamos cientes que as unidades de análise da pesquisa serão os administradores e clientes da academia, bem como de que o presente trabalho deve seguir a Resolução 466/2012 do CNS e complementares.

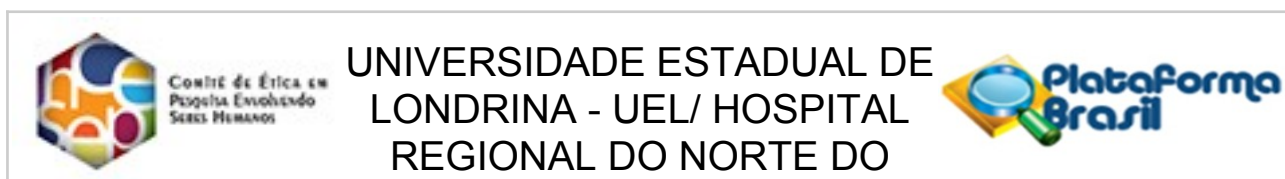
Atenciosamente,

  
Responsável pelo Serviço, Instituição,  
Departamento etc.

NOVA FÓRMULA FITNESS  
E PARTICIPAÇÕES LTDA.  
CNPJ: 13.475.866/0005-24

## ANEXO D

Parecer comitê de ética em pesquisa envolvendo seres humanos



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE  
LONDRINA - UEL/ HOSPITAL  
REGIONAL DO NORTE DO

**PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP**

**DADOS DO PROJETO DE PESQUISA**

**Título da Pesquisa:** CONSTRUÇÃO, VALIDAÇÃO E APLICAÇÃO DE UM INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DO VALOR PERCEBIDO EM ACADEMIAS DE GINÁSTICA.

**Pesquisador:** Jorge Both

**Área Temática:**

**Versão:** 2

**CAAE:** 26290413.6.0000.5231

**Instituição Proponente:** CEFE - Departamento de Educação Física

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

**DADOS DO PARECER**

**Número do Parecer:** 555.415

**Data da Relatoria:** 06/03/2014

**Apresentação do Projeto:**

Segundo o pesquisador serão analisados os critérios considerados importantes para o bom desempenho de academias de ginástica, nas visões dos clientes e dos administradores. Sendo que o mesmo espera que a investigação possa fornecer informações que permitam compreender os critérios de importância, bem como, entender quais fatores interferem no desempenho das academias de ginástica.

**Objetivo da Pesquisa:**

Construir e identificar o valor percebido de clientes em contraponto aos administradores de academias de ginástica.

**Avaliação dos Riscos e Benefícios:**

**Riscos:**

Não há riscos aos participantes da investigação.

**Benefícios:**

Auxiliar os profissionais de Educação Física na elaboração de um sistema de excelência na

**Endereço:** AVENIDA ROBERT KOCH, 60  
**Bairro:** VILA OPERÁRIA  
**UF:** PR **Município:** LONDRINA  
**Telefone:** (43)3371-2490

**CEP:** 86.038-440

**E-mail:** cep268@uel.br



CONSELHO DE ÉTICA EM  
PESQUISA ENVOLVENDO  
SERES HUMANOS

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE  
LONDRINA - UEL/ HOSPITAL  
REGIONAL DO NORTE DO



Continuação do Parecer: 555.415

prestação de serviços em academias de ginástica.

**Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

Pesquisa relevante para os profissionais de Educação Física na prestação de serviços em academias de ginástica.

**Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

Todos os Termos de apresentação obrigatória estão corretos.

**Recomendações:**

**Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

Não há pendências.

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

**Considerações Finais a critério do CEP:**

LONDRINA, 13 de março de 2014

---

**Assinador por:**

**Alexandrina Aparecida Maciel Cardelli  
(Coordenador)**

**Endereço:** AVENIDA ROBERT KOCH, 60

**Bairro:** VILA OPERÁRIA

**UF:** PR

**Município:** LONDRINA

**Telefone:** (43)3371-2490

**CEP:** 86.038-440

**E-mail:** cep268@uel.br