

A Cocriação de Valor na Experiência de Uso nos Serviços de Fitness

Autoria

Christian Gomes e Souza Munaier - christian.munaier@gmail.com

Prog de Estudos Pós-Graduados em Admin/PUC-SP - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Francisco Antonio Serralvo - serralvo@pucsp.br

Prog de Estudos Pós-Graduados em Admin/PUC-SP - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Resumo

A jornada de experiências do cliente no consumo de serviços de fitness é observada nesta pesquisa exploratória, onde 15 consumidores de duas academias voltadas para serviço, não membros de redes, sendo uma em Alphaville (Barueri/SP) e a outra na Savassi (Belo Horizonte/MG) participaram de entrevistas semiestruturadas. Das mais de 3 horas de gravação e uma centena de páginas de transcrição foi possível propor um modelo conceitual de como o entrelaçamento das dimensões tangível, atendimento técnico e pertencimento oferecem ao cliente a cocriação de valor na experiência de uso da academia. E sustenta ser o pertencimento a dimensão que, inclusive, pode amenizar eventuais dissabores nas experiências das outras dimensões.



A Cocriação de Valor na Experiência de Uso nos Serviços de Fitness

Resumo

A jornada de experiências do cliente no consumo de serviços de fitness é observada nesta pesquisa exploratória, onde 15 consumidores de duas academias voltadas para serviço, não membros de redes, sendo uma em Alphaville (Barueri/SP) e a outra na Savassi (Belo Horizonte/MG) participaram de entrevistas semiestruturadas. Das mais de 3 horas de gravação e uma centena de páginas de transcrição foi possível propor um modelo conceitual de como o entrelaçamento das dimensões tangível, atendimento técnico e pertencimento oferecem ao cliente a cocriação de valor na experiência de uso da academia. E sustenta ser o pertencimento a dimensão que, inclusive, pode amenizar eventuais dissabores nas experiências das outras dimensões.

Palavras-chave: Cocriação de Valor; Marketing de Serviços; Fitness; Pertencimento

1. Introdução

A jornada de experiências do cliente na decisão de consumo de serviços começa muito antes do seu primeiro encontro com a firma, quando se dá a oferta comercial proposta na recepção. Com o cliente de espaços dedicados à atividade física, também conhecidos como “academias de ginástica”, não é diferente. A trilha de experiências começa ante às necessidades e desejos projetados pelo futuro consumidor, as projeções que faz de seu futuro pessoal e de como uma a atividade física poderá responder às dores e anseios de suas projeções. Ao se deparar com o conteúdo institucional/ promocional da academia, busca entrelaçar as promessas de entrega da empresa às suas buscas. Sua idade, estágio e estilo de vida, ocupação, autoimagem, dentre outros aspectos, impactam nas suas decisões de comportamento no consumo (Kotler, 2000).

Uma vez matriculado na academia, o usuário poderá averiguar se a proposta de valor inicialmente feita através da comunicação da empresa e validada – reforçada ou até extrapolada – pelo *pitch* comercial, é aderente à realidade ou se foi apenas um discurso vazio, o também conhecido “papinho de vendedor”. É no uso que se dará a centralidade das experiências de consumo. “Desta forma, pode-se abstrair que experiência de consumo representa um processo pelo qual suas diferentes dimensões proporcionam a coautoria ou cocriação de valor, dentro de um contexto interativo individualizado” (Brasil, 2007, p. 6).

Os desafios no marketing de serviços para o mercado de fitness, um *business* que movimenta US\$2,1 bilhões entre mensalidades e taxas de serviços no Brasil (IHRSA, 2018), são enormes. As quatro características do serviço – intangibilidade, heterogeneidade, perecibilidade do resultado e simultaneidade de produção e de consumo (Santos, Costa & Mondo, 2014) são centrais neste artigo, que busca observar o que é de fato valor para o cliente de serviço fitness em três dimensões em suas experiências de uso: 1) a experiência de uso do que é tangível, como equipamentos, instalações e soluções tecnológicas; 2) a experiência de uso do atendimento técnico que, em última instância, pode ser chamado de “serviço fim de toda academia”; 3) experiência de pertencimento.

Com caráter qualitativo, a primeira etapa trata do referencial teórico e da apresentação de dados do mercado de fitness brasileiro. Na sequência, é apresentado o modelo conceitual com o qual os autores, valendo-se de entrevistas semiestruturadas com 15 clientes de duas academias, uma em Alphaville (Barueri/SP), e outra na Savassi (Belo Horizonte/MG), estruturam suas inferências sobre as três dimensões supracitadas da cocriação de valor nas experiências de uso do mercado de fitness. O resultado de mais de 3 horas de gravação e uma centena de páginas de transcrição dá sustentação às conclusões: é no entrelaçamento das dimensões tangível-atendimento técnico-pertencimento que se dá a percepção de valor na

experiência de uso da academia. E é o pertencimento o elo mais poderoso da relação, e que inclusive pode amenizar eventuais dissabores nas experiências das outras dimensões.

2. Referencial Teórico

2.1 Cocriação de Valor na Experiência de Uso

Las Casas (2015, p. 21) define marketing voltado para o valor como “a sintonia entre todas as atividades empresariais dirigidas à criação de valor para o cliente”. E na balança entre o custo e o benefício, o cliente nem sempre pende sua decisão de consumo pesando mais para os aspectos meramente monetários. Os clientes buscam mais do que preços baixos e as empresas precisam encontrar as melhores estratégias para criar e agregar valor (Pinto, 2005). Como Kotler (2000) preconizou, é na diferença entre valor total esperado e o custo total que o consumidor valorará, obterá e utilizará o produto ou serviço. E como podemos observar no quadro 1, Churchill Jr e Peter (2000) esmiúçam os custos, desde o monetário ao psicológico e físico, e benefícios analisados pelos clientes, desde os funcionais aos benefícios sociais, dentre outros.

Se as características pessoas (idade, estágio e estilo de vida, ocupação, autoimagem...) impactam nas decisões de comportamento no consumo do indivíduo (Kotler, 2000), é na experiência de uso que o cliente definirá o valor. Como sustenta Brasil (2007), a concretização do valor está no uso, individualizado, proporcionando até mesmo a cocriação de valor dentro de um contexto interativo das diferentes dimensões dos custos e benefícios. Brasil (2007) traz o protagonismo ao consumidor e das experiências vivenciadas por ele na utilização do produto, quando se dá o processo de construção do valor. Até então, a perspectiva dominante centrada no produto, e não na experiência de utilização do consumidor, reservava a ele, consumidor, um papel passivo de aquisição e consumo. “Nesta nova perspectiva, os autores destacam que não são os produtos ou ofertas o foco central da ação de marketing, mas sim a experiência de consumo como um todo” (Brasil, 2007, p. 1). Para Pinto (2005, p. 75), a “agregação de valor pelo cliente pode ser definida de várias formas, pois alguns veem valor no preço baixo, outros na qualidade do produto ou no atendimento”.

Figura 1. Custos e benefícios

<i>Custos monetários</i>	Volume financeiro pago pelos clientes para receberem produtos e serviços.
<i>Custos temporais</i>	O tempo utilizado comprando, alterando ou consertando produtos.
<i>Custos psicológicos</i>	A energia e tensão mentais envolvidas em fazer compras importantes e aceitar os riscos de produtos e serviços que não tenham o desempenho esperado.
<i>Custos comportamentais</i>	Os custos associados ao comportamento físico requerido para comprar produtos e serviços.
<i>Benefícios funcionais</i>	Os benefícios tangíveis recebidos em bens e serviços.
<i>Benefícios sociais</i>	As respostas positivas que os clientes recebem de outros por comprar e usar determinados produtos e serviços.
<i>Benefícios pessoais</i>	Os bons sentimentos que os clientes experimentam pela compra, propriedade e uso de produtos ou pelo recebimento de serviços.
<i>Benefícios experimentais</i>	O prazer sensorial que os clientes obtêm com produtos e serviços.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Churchill Jr e Peter (2000)

2.2 Marketing de Serviço

O desafio no marketing de serviço busca lidar com as quatro características principais dos serviços: intangibilidade, heterogeneidade, perecibilidade do resultado e simultaneidade de produção e de consumo. Santos et al. (2014) condensam as definições de cada uma das

características segundo autores seminais, que serão melhor observadas na figura 2. O que se vende ao consumidor só é produzido depois que o cliente decide pela compra (Arruda & Arruda, 1998, p.26). “A intangibilidade faz com que a experiência seja um fator primordial no processo de compra, sendo esta obtida tanto com o marketing de pós-venda quanto com as comunicações boca a boca, que costumam substituir a experiência direta”. Logo, as promessas feitas desde a comunicação institucional e promocional, passando pelo conjunto de argumentos usados no momento efetivo da apresentação comercial, só são validadas pelo consumidor no ato do uso.

Figura 2. Características dos serviços

<i>Intangibilidade nos serviços (Lovelock & Wright, 2006; Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2005)</i>	Os serviços não podem ser vistos, sentidos, tocados ou preservados, porque se tratam de ações e desempenhos, e não de objetos propriamente ditos. A intangibilidade dos serviços é igualmente um problema para os clientes. Ao escolher um produto, o consumidor é capaz de vê-lo, senti-lo e testar seu desempenho antes da compra. No caso de um serviço, entretanto, o cliente precisa basear-se na reputação da empresa.
<i>Heterogeneidade (Zeithaml & Bitner, 2003)</i>	O serviço nunca é prestado duas vezes da mesma maneira. Uma vez que os serviços são atuações, em geral desempenhadas por seres humanos, dois serviços prestados nunca serão exatamente os mesmos. Os funcionários que prestam o serviço frequentemente são o serviço aos olhos dos clientes. A heterogeneidade também ocorre pelo fato de dois clientes nunca serem exatamente os mesmos; cada qual terá demandas exclusivas ou suas experiências de serviço decorrerão de modo muito particular.
<i>Perecibilidade do resultado (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2005; Zeithaml & Bitner, 2003)</i>	Os serviços não podem ser preservados, estocados, revendidos ou devolvidos. Um serviço é uma mercadoria perecível. Os autores seminais sustentam a perecibilidade dos serviços como uma perda de oportunidade. Exemplos: uma poltrona vazia do avião, um quarto desocupado em um hotel ou hospital, ou uma hora sem pacientes de um dentista.
<i>Simultaneidade entre produção e consumo (Grönroos, 2009; Kon 2004)</i>	Comum a muitos serviços, o cliente consome o serviço enquanto o mesmo é produzido. Esta característica é decorrente do fato dos serviços não serem uma coisas (no sentido físico), mas um processos que consistem numa série de atividades. E tais atividades são produzidas e consumidas simultaneamente.

Elaborado a partir de Santos, Costa & Mondo, 2014

O objetivo do prestador de serviço é, em última análise, ser digno do voto de confiança dado pelo cliente no ato da compra. Corrêa e Gianesi (1995) propõe o conjunto de dimensões com as quais o cliente irá checar se o voto foi dado de maneira assertiva, conforme o que os próprios autores chamaram de critérios competitivos para operações de serviços, são eles: consistência, competência, velocidade de atendimento, atendimento/atmosfera, flexibilidade, credibilidade e segurança, acesso e tangíveis.

2.3 Pertencimento

Barbosa (2004) e Hemais, Casotti e Rocha (2013) alinham o sentimento de pertencimento ao consumo propriamente dito, sustentando que, nas sociedades de consumo, o consumo pode ser uma forma de inclusão social, e o desejo de pertencimento a um determinado grupo é uma característica dessa sociedade, com sua simbologia de diferenciação, status, pertencimento e gratificação individual.

Uma outra abordagem quanto ao pertencimento acontece na esfera da afetividade. Em retenção no ensino e em gestão de pessoas, estudos apontam a eficácia do sentimento de pertencimento como elemento motivador para a permanência, desenvolvimento e retenção, exatamente por criarem espaço dialógico e sensação de fazer parte (Santos, 2018; Walker & Ferreira, 2012). “O ser humano precisa da sensação de pertencimento, de grupamento e de acolhimento” (Santos, 2018, p. 591).

Tanto na primeira quanto na segunda abordagem ao pertencimento, é possível encontrar, na centralidade, o desejo de ser parte, de ser aceito e de ter seu espaço nas relações com o outro. Dentro do consumo, seja ele de produtos ou serviços, o indivíduo busca esse sentimento dele com ele mesmo (de merecimento) e dele com o outro (de acolhimento).

2.4 Mercado de Serviços de Fitness no Brasil

O cliente do mercado de fitness brasileiro encontrará uma gama enorme de possibilidades de serviços. O Conselho Federal de Educação Física (CONFEF), criado pela Lei nº 9696/98 e que regula e fiscaliza as operações das empresas e dos profissionais de Educação Física que militam no setor, bem como a International Health, Racquet and Sportsclub Association (IHRSA) apontam ter, no Brasil 34.509 empresas onde se oferece atividade física orientada (IHRSA, 2018), sendo o segundo maior mercado do mundo em número de estabelecimentos. De diferentes modelos, desde os convencionais aos formatos de nichos específicos, os 9,6 milhões de usuários (IHRSA, 2018) no Brasil contam com possibilidades distintas de prestação de serviço, preço, experiência comercial (modelo de pagamento, duração do contrato, compra física ou online) e de uso, distinguindo-se pelo mix de serviços ofertados, instalações e equipamentos, infraestrutura tecnológica, e atendimento técnico (mais personalizada ou menos). O Global Report 2018 publicado pela IHRSA registrou uma receita advinda de mensalidades e demais taxas no montante de US\$2,1 bilhões no mercado brasileiro em 2017.

Ao mesmo tempo que os números de empresas e usuários chamam atenção por seus números, faz-se mister colocá-los em dimensões menos contundentes. Ora, se são 9,6 milhões de usuários (4,6% da população brasileiraⁱ) em 34.509 empresas, temos uma média aproximada de 278 clientes por empresa. E se o movimento financeiro entre mensalidades e demais taxas foi de US\$2,1 bilhões pagos pelos mesmos 9,6 milhões de clientes, chegamos à média aproximada de US\$218.75 pagos anualmente por cada cliente. Esse mesmo valor dividido pelos 12 meses do ano, temos uma mensalidade média aproximada, no Brasil, de US\$18.23. Com um dólar cotado a R\$3,93ⁱⁱ, chegamos à mensalidade média cobrada pelas academias brasileiras de aproximadamente 71,66.

Uma característica importante de ser observada no mercado de serviços de fitness no Brasil é que, desde a promulgação da referida lei 9696/98, só é possível ofertar serviços de atividade física com a presença constante de profissionais de Educação Física em tempo integral nos estabelecimentos.

Figura 3. Critérios e significado dos critérios competitivos para operações de serviços de fitness

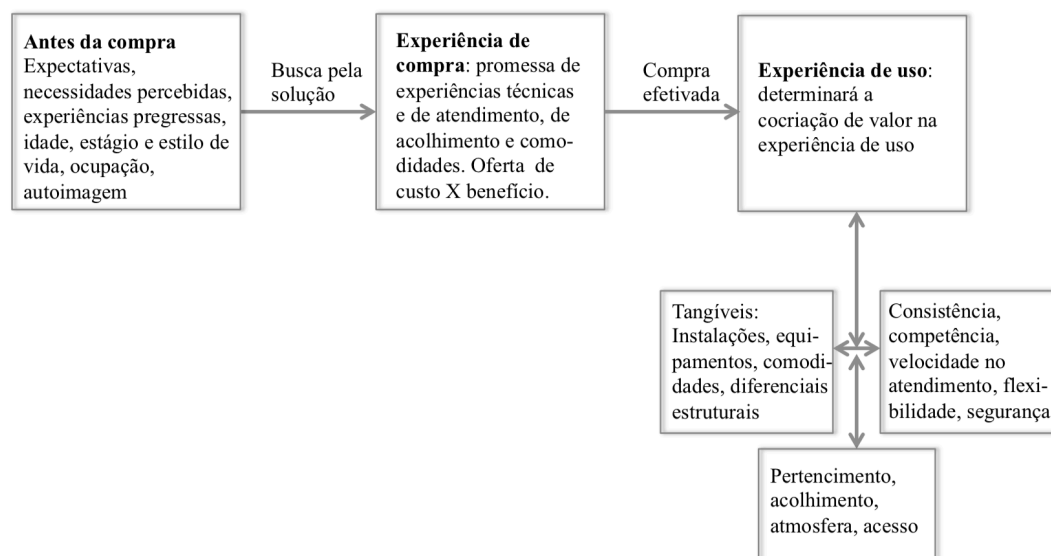
<i>Tangíveis</i>	Qualidade e/ou aparência dos equipamentos, instalações, aplicativos.
<i>Consistência</i>	Conformidade com experiência anterior em academia, ausência de variabilidade de experiência em diferentes horários de funcionamento e no resultado ou processo.
<i>Competência</i>	Habilidade e conhecimento para prescrever as rotinas de treino. Relaciona-se com as necessidades técnicas dos consumidores.

<i>Velocidade de atendimento</i>	Prontidão da empresa e seus funcionários em prestar o serviço. Relaciona-se com o tempo de espera (real ou percebido), em especial nas trocas de treino.
<i>Credibilidade/segurança</i>	Baixa percepção de risco; habilidade de transmitir confiança.
<i>Flexibilidade</i>	Ser capaz de mudar e adaptar a operação, devido a mudanças nas necessidades dos clientes, em detrimento de seus objetivos, experiências e disponibilidade de tempo.
<i>Acesso</i>	Facilidade de contato e acesso, não apenas ao local onde a prestação de serviços se dá, mas, em especial, ao acesso às pessoas que resolvem momentos de crise, como em situações de gestão de más experiências vivenciadas pelo cliente.
<i>Atendimento/atmosfera/acolhimento/pertencimento</i>	Atenção personalizada ao cliente; boa comunicação; cortesia; ambiente; acolhimento.

Fonte: Elaborado pelos autores. Adaptado de Corrêa e Giansesi, 1995

Logo, a oferta da supervisão de um Profissional de Educação Física não pode ser considerada um diferencial na prestação de serviços. Essa presença é condicionante legal para a operação de qualquer estabelecimento. Nesse aspecto, todas são iguais. Em tese, todas oferecem competência (habilidade e conhecimento para executar o serviço), conforme figura 3, bem como no modelo conceitual aqui propostos, partindo de Corrêa e Giansesi (1995). Conceitos como acolhimento e pertencimento serão inseridos, para melhor compreensão da experiência do cliente no uso dos serviços de fitness, condição necessária para cocriar valor em sua avaliação de satisfação.

Figura 4. Modelo Conceitual



Fonte: Elaborado pelos autores.

O modelo proposto (figura 4) leva em consideração um conjunto de três dimensões: Expectativa gerada antes da compra; Experiência da compra; e Experiência de uso. A experiência de uso é dimensionada pelos seguintes fatores: tangíveis da oferta de serviços, consistência na prestação dos serviços e a sensação de pertencimento.

3. Metodologia

Com o objetivo de propor e sustentar o modelo conceitual das dimensões das experiências de uso contidas na cocriação de valor nos serviços de fitness, foi realizado um estudo qualitativo exploratório (Creswell, 2010). Para tanto, foram conduzidas entrevistas

semidirigidas promovidas a partir de um roteiro semiestruturado a 15 clientes de duas academias diferentes, uma em Alphaville, Barueri/SP, e a outra no bairro da Savassi, Belo Horizonte/MG, onde temas centrais e sensíveis às necessidades de exploração do presente artigo foram cobertos. Os bairros escolhidos nas referidas cidades têm, como característica de ambos, um perfil elitista de seu morador, mas não necessariamente do indivíduo que nele trabalha. As duas academias operam no modelo “mall de serviços”, ou seja, com múltiplas possibilidades de experiências técnicas (musculação, ginástica, treinamento funcional, ciclismo indoor...), operam com valores superiores a R\$200,00 por mês e oferecem instalações de última geração tecnológica. Não fazem parte de cadeias de academias, logo seu cliente não conta com a comodidade de poder frequentar outros endereços além daquele onde está matriculado.

Para Nogueira-Martins e Bógus (2004), “a entrevista permite correções, esclarecimentos e adaptações que a tornam eficaz na obtenção das informações desejadas” (p. 49). Foram abordados os tópicos específicos concernentes à literatura que dá sustentação ao presente artigo e centrais ao tema em análise, bem como foi oferecida aos entrevistados a possibilidade de trazer elementos não antes estabelecidos, para uma maior riqueza de descobertas. O objetivo dessa etapa foi reunir informações que possibilitassem a identificação de como clientes do mercado de fitness observam e valoram suas experiências no uso dos serviços de empresas de fitness e bem-estar brasileiro.

4. Análise dos resultados

Foram entrevistadas 15 pessoas, todas matriculadas e frequentadoras de duas academias, uma no bairro elitizado de Alphaville, Barueri, grande São Paulo, e a outra no bairro nobre da Savassi, em Belo Horizonte. As entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas, somando mais de 3 horas de áudio que resultaram em aproximadamente uma centena de páginas. O corpus é composto por 8 mulheres e 7 homens. Todos responderam um questionário fechado antes do início da entrevista, constando dos dados que seguem no figura 5. O objetivo desta primeira etapa foi fazer um levantamento de características do consumidor que pudessem trazer ainda mais luz às análises dos resultados.

Figura 5. Informações dos respondentes.

<i>RESPONDENTE</i>	Trata-se do consumidor que, em condição de anonimato, responde ao questionário e à entrevista semiestruturada.
<i>GÊNERO</i>	O gênero ao nascimento de cada respondente.
<i>IDADE</i>	A idade do respondente. Mensurada em anos.
<i>FRQ SEM</i>	Frequência semanal atual, mensurada em dias
<i>AP FREQ</i>	Auto percepção quanto à frequência. “De 1 (Menos do que eu poderia) a 5 (É o máximo que consigo), como você avalia a sua frequência atual na academia?”
<i>TEXPER</i>	Tempo de experiência em academias. “Há quanto tempo frequenta continuamente academias?” Mensurado em meses.
<i>TAACAD</i>	Tempo de experiência na atual academia. “Tempo de matrícula na academia atual”. Mensurado em meses.
<i>L+PRÓX</i>	Local mais próximo. Para a resposta casa, foi marcado 0. Para outro lugar, marcado 1.
<i>TDESL</i>	Tempo de deslocamento do local mais próximo até a academia. Mensurado em minutos.
<i>AVAL DESL</i>	Avaliação da importância do tempo no deslocamento. “De 1 (Nada importante) a 5 (Absolutamente importante), a distância/ tempo de deslocamento interfere na decisão de matrícula e/ou frequência?”

<i>RENDA</i>	Foram definidas 6 faixas de renda, sendo cada uma delas identificada por um número: 1) Não tem renda 2) 1 salário mínimo 3) Entre 2 e 4 salários mínimos 4) Entre 5 e 9 salários mínimos 5) Entre 10 e 14 salários mínimos 6) Mais de 15 salários mínimos.
<i>IMP PREÇO</i>	A importância do preço cobrado pela academia. “De 1 (Nada importante) a 5 (Absolutamente importante), o preço cobrado pelas academias já frequentadas interfere na decisão de matrícula e/ou renovação?”
<i>AVAL PREÇO</i>	A avaliação feita pelo cliente quanto ao preço cobrado pela academia. “De 1 (Não concordo de jeito nenhum) a 5 (Concordo totalmente), você considera justo o preço cobrado pela academia atual?”
<i>AVAL PC</i>	Avaliação feita pelo cliente quanto à promessa comercial feita pelo vendedor da academia no momento da compra. “De 1 (Nada) a 5 (Absolutamente tudo), qual nota você dá à sua percepção entre o que lhe foi prometido quando se matriculou na atual academia e o que de fato vivenciou até aqui?”

A consolidação das informações coletadas junto aos 15 respondentes pode ser observada nas tabelas 1 e 2.

Tabela 1. Consolidação das informações dos respondentes.

RESPONDENTE	GÊNERO	IDADE (em anos)	FRQ SEM (em dias)	AP FREQ (de 1 a 5)	TEXPER (em meses)	TAA CAD (em meses)	L+PRÓX (0=casa 1=outro)	TDES L (em minutos)	AVAL DESL (de 1 a 5)	RENDA (vide tabela xx)	IMP PREÇO (de 1 a 5)	AVAL PREÇO (de 1 a 5)	AVAL PC (de 1 a 5)
C1	M	45	5	4	30	4	0	10	5	6	2	5	5
C2	F	41	5	5	missing	6	0	15	3	5	3	3	5
C3	M	45	5	4	120	14	0	5	5	6	3	5	missing
C4	M	missing	5	4	324	13	1	25	5	5	3	5	5
C5	F	missing	5	5	240	17	0	20	5	6	5	4	4
C6	F	43	4	4	90	7	0	7	5	6	3	4	
C7	F	43	6	4	204	24	0	10	5	missing	5	5	4
C8	M	48	6	5	348	14	0	10	3	4	missing	missing	5
C9	F	32	5	5	204	16	1	20	1	4	3	5	4
C10	F	49	5	5	420	20	0	15	1	missing	5	5	5
C11	F	28	5	4	20	5	0	20	1	3	3	5	5
C12	F	29	4	4	10	1	0	20	3	3	2	4	5
C13	M	26	4	3	1	1	1	6	4	6	4	5	5
C14	M	25	5	4	60	2	1	5	3	3	3	4	5
C15	M	33	6	4	6	6	1	7	2	3	4	5	5

Tabela 2. Estatísticas Descritivas das informações dos respondentes

Variável	N	N*	Média	EP Média	DesvPad	Mínimo	Q1	Mediana	Q3	Máximo
IDADE	13	2	37,46	2,44	8,80	25,00	28,50	41,00	45,00	49,00
FRQ SEM	15	0	5,000	0,169	0,655	4,000	5,000	5,000	5,000	6,000
AP FREQ	15	0	4,267	0,153	0,594	3,000	4,000	4,000	5,000	5,000
TEXPER	14	1	148,4	38,0	142,2	1,0	17,5	105,0	261,0	420,0
TAA CAD	15	0	10,00	1,89	7,32	1,00	4,00	7,00	16,00	24,00

L+PRÓX	15	0	0,333	0,126	0,488	0,000	0,000	0,000	1,000	1,000
TDESL	15	0	13,00	1,72	6,68	5,00	7,00	10,00	20,00	25,00
AVAL DESL	15	0	3,400	0,412	1,595	1,000	2,000	3,000	5,000	5,000
RENDA	13	2	4,615	0,368	1,325	3,000	3,000	5,000	6,000	6,000
IMP PREÇO	14	1	3,429	0,272	1,016	2,000	3,000	3,000	4,250	5,000
AVAL PREÇO	14	1	4,571	0,173	0,646	3,000	4,000	5,000	5,000	5,000
AVAL PC	13	2	4,769	0,122	0,439	4,000	4,500	5,000	5,000	5,000

Quatro informações importantes para o desenrolar das análises dos dados podem ser retiradas dessa análise consolidada das informações dos respondentes.

1. Têm poder aquisitivo, com renda pessoal média entre 5 e 9 salários. Vale lembrar que as mensalidades cobradas pelas academias onde foram coletadas as entrevistas tinham valores superiores a R\$200,00 na época. Com o salário mínimo brasileiro a R\$998,00 em 2019, a mensalidade representava mais de 20% desse valor.
2. Seu tempo de deslocamento até a academia é de 13 minutos em média, partindo do ponto mais próximo a ela. Vale lembrar que o acesso, tal qual originalmente proposto por Corrêa e Gianesi (1995), é um dos critérios competitivos para a operação de serviço, pela localização conveniente. Tal conveniência foi validada pelos respondentes, visto que a nota média para a importância da distância em relação ao ponto mais próximo foi de 3,4 em 5.
3. Considera o preço cobrado por academias um elemento de peso para a sua decisão de consumo. Média de 3,42 em 5. Ou seja: para esses consumidores, o preço é levado, sim, em consideração.
4. E, para a satisfação dos gestores das academias que tiveram seus clientes entrevistados, é possível dizer que seus clientes têm a percepção de que a promessa feita pelo time de vendas no momento da compra é, de fato, entregue no dia a dia. A média foi de 4,77 em 5.

C11: Tudo, eles entregaram tudo, tudo e mais um pouco. Isso aí eu não tenho 'A' para falar.

C13: A promessa que me foi feita, que foi muito importante na minha decisão, é que se eu cansar de Jiu-jitsu, eu posso fazer o Muay Thai. Se eu cansar de Muay Thai eu posso fazer o Jiu-jitsu. Se eu cansar de Muay Thai e Jiu-jitsu, eu posso malhar. Se eu cansar disso tudo, eu posso fazer Spinning. Aqui eu tenho a opção de ir para onde eu quiser, e essa promessa sendo cumprida está bom, tudo sempre dedicado, tanto a academia quanto as lutas, quanto a tudo que eles prometeram.

Outras duas informações são cruciais para entender os respondentes deste artigo:

1. Frequência média: trata-se de um coletivo de clientes com alta frequência à academia, característica comum ao grupo selecionado, com frequência média de 5 vezes por semana, em 7 dias possíveis, visto que se tratam de duas academias que funcionam 7 dias da semana.
2. A média de avaliação do cliente quanto preço pago na academia é bastante satisfatório, com média de 4,57 em 5 possíveis. Coaduna à melhor literatura, uma vez que o cliente satisfeito com a usabilidade do serviço contratado, com conhecimento sobre o serviço que influencia sua motivação e estilo de vida, tende a consumi-lo mais e, assim fazendo, percebe valor (Serralvo & Ignacio, 2004).

Uma vez compreendido o perfil dos entrevistados, procedemos à análise das respostas dadas por eles categorizando-as nas três dimensões que contribuem para a cocriação de valor ao cliente através da experiência de uso, conforme proposto pelo Modelo Conceitual do presente artigo.

4.1 Tangíveis: Qualidade e/ou aparência dos equipamentos, instalações, aplicativos, pessoal, outros consumidores)

O conjunto de elementos tangíveis das academias serve de importante “cenário” onde as experiências de uso serão encenadas. Propomos a metáfora do cenário pois, assim como em peças de teatro, os elementos ali colocados ajudam a construir as múltiplas sensações vividas pelo espectador. O lustre do Fantasma da Ópera, de Lloyd Webber, o crânio de Yorick em Hamlet, de Shakespeare, são elementos tangíveis da experiência sensorial de se emocionar com o teatro. Contudo, ao contrário de uma peça convencional dos tabladros, onde a plateia assiste com certo distanciamento físico, o cliente da academia é partícipe do espetáculo. Ele toca o lustre, ele “conversa” com a caveira.

De partida, trazemos a infraestrutura arquitetônica para o foco: As instalações, a proporção entre os espaços, a luminosidade e circulação do ar e os vestiários. As comodidades não passam despercebidas pelos usuários, que relatam experiências com conotações afetivas claras em suas palavras:

C13: Uma coisa que eu percebi que me agrada demais: eu gosto muito de aqui ser um pouco mais escuro. Lá na outra academia, que era a Bodytech, que malhava eu achava tudo muito claro, e eu sempre gostei de, por exemplo, um Outback, que é um pouquinho mais escuro, sempre gostei de ambiente mais intimista, e aqui eu me sinto mais confortável dentro da academia por ser um pouco mais escuro.

Patricia Totaro, arquiteta brasileira do mercado de fitness mundial, sustentaⁱⁱⁱ que o planejamento dos vestiários leva em conta fatores como uso e os costumes de acordo com a região, tamanho certo de acordo com a área total da academia e com o número de alunos, a climatização e ventilação ideais em relação a sua localização dentro da academia.

C10: O banheiro com as cabines privativas. Eu chego, eu espalho meus cremes, shampoos... Tomo aquele banho, ponho meu celular, minha musiquinha. Gente, é a minha casa. Isso eu acho demais.

A percepção quanto à capacidade de absorção de clientes no espaço físico é um elemento valorado pelo cliente.

C14: A quantidade de pessoas em uma academia, acho que é fundamental. Eu não tenho coragem de entrar na Smart Fit para treinar. A fila que estava lá ontem devia ter umas 50 pessoas na fila para entrar na academia.

Os equipamentos, sua ergonomia, tecnologia e manutenção têm um peso importante na percepção de valor do cliente de serviços fitness. O mercado de suprimentos para o setor é composto de marcas nacionais (muitas delas, produzidas na China) e internacionais, sendo as mais conhecidas e renomadas a italiana Technogym, as estadunidenses Life Fitness e Cybex (agora, também pertencendo à Life Fitness) e Matrix. Uma empresa nacional com bastante representatividade é a Movement, que ganhou sua notoriedade pelas esteiras elétricas de boa durabilidade e manutenção. Na última década, com o advento e consolidação do IOT (*Internet Of Things*, ou internet das coisas), equipamentos conectados com aplicativos que trouxeram a interatividade, a *gameificação*, e pareamento com *smartphones* e *tablets*, onde é possível responder e-mails e ver as postagens de suas redes sociais através do painel do equipamento, e até mesmo assistir seus vídeos e programas transmitidos em *streaming* prediletos. Clientes percebem valor na utilização desses equipamentos e tecnologias.

C1: Equipamentos de ponta realmente tem essa conectividade com aplicativo, isso é uma inovação. Principalmente eu, que faço aula de bike indoor, você percebe realmente uma inovação em termos de aula de bike de outras academias que eu vi bem mais atrasadas, tecnologicamente falando. O treino no aplicativo, agora, eles estão entregando treinos em vídeos... Isso realmente é bem interessante.

C5: A Netflix me salva porque aquilo [esteira] é muito chato, você ficar olhando para a parede, você não vê nada. Então eu acho isso fantástico, você ter um canal para você distrair. E os equipamentos realmente são muito bons.

C6: Com relação a parte de *gameficação*, eu acho que mobiliza. Eu também não consigo usar 100% porque parte do que eu faço não conta, mas só o fato de você ter um Netflix, de ter alguma coisa que você esqueça que você está correndo (...). Puxa, corri 7 quilômetros e a minha média é 5. Sei lá, alguma coisa que te faz esquecer um pouco quando você está fazendo alguma coisa pelo teu cansaço, eu acho que isso conta muito. E a própria qualidade dos aparelhos, é diferenciada com relação a grande parte das academias. Então qualidade e tecnologia dos aparelhos de musculação eu acho muito diferenciado comparando com o que a gente tem aqui nas redondezas.

C10: Coloco direto na esteira, adoro videoclipe, anos 1980, coloco no YouTube uma seleção e às vezes eu venho preparar, “vou só andar 20 minutos, mas ah não, tem mais essa música”, “ah, espera a que vai entrar agora”. Quando vou ver, estou há 50 minutos, e o pessoal fica, “vem, você não vai treinar?”, “não, só mais essa música”. Então eu acho que estimula muito.

Um ponto observado de encontro entre a dimensão dos elementos tangíveis com a dimensão das experiências de atendimento técnico é quando a tecnologia é utilizada de forma integrada, conectando o uso dos equipamentos ao programa de treinamento do cliente, permitindo-lhe tangibilizar sua evolução.

C3: Eu concordo: a tecnologia é o grande diferencial. Eu acho que uma das grandes preocupações nossas é a evolução. Sem a evolução, você dá um passo para trás. Vai marcar no papel? Mas se você não estiver manipulando, ou passando a informação, como que você garante a sua evolução? Você acaba ficando estagnado no seu treino... Então eu acho que esse é um grande diferencial da academia, sem dúvida, a integração com tecnologia.

As negligências quanto à utilização dos equipamentos e tecnologias, bem como de sua manutenção, são observadas pelos clientes, produzindo percepções negativas quanto às suas experiências de uso. Mais uma vez, são pontos de contato entre as dimensões tangíveis e de experiências do atendimento técnico.

C8: Eu gosto de ver os equipamentos bem utilizados, eu falo, eu estou vendo: “ó, aqui tem um estofado que não está bem, não é melhor você dar uma olhada ali”, “aqui eu acho que essa máquina não está lubrificada, essa é igual àquela, compara, vai e vê se não está lubrificado igual”. Então é aquela coisa do detalhe, eu gosto muito do detalhe.

C9: A esteira, ela tem muita coisa para você ver. Nenhum professor conseguiu me ajudar. Eu entrei no site da empresa e baixei o manual. Eu fui fuçando e fui achando, que tem uns programas para você fazer agachamento, fazer vários exercícios. Então eu tenho certeza que todos esses equipamentos conseguem fazer muito mais do que a gente está vendo, só que os professores não conseguem.

4.2 Experiências do atendimento técnico

4.2.1 Consistência: conformidade com experiência anterior em academia, ausência de variabilidade de experiência em diferentes horários de funcionamento e no resultado ou processo.

Nesta pesquisa exploratória, foi observada com muita clareza a heterogeneidade dos serviços de fitness nas academias onde se promoveu as entrevistas. O serviço em uma academia, assim como sustenta a revisão da literatura que dá suporte ao presente artigo, nunca é prestado duas vezes da mesma maneira. Ainda fazendo uso da metáfora do teatro, não só os atores que encenam o papel de instrutor interpretam de forma diferente (o que pode ser constatado pela fala dos clientes), dando a impressão de que há academias diferentes dentro da própria academia, dependendo de com quem o cliente interage e em qual horário ele frequenta, como o mesmo instrutor tem atuação distinta, a depender do dia.

C4: Hoje eu vejo que existe uma tensão grande, mas depende do dia da pessoa. Tem dia que ela está muito bem atenciosa, tem dia que não está muito bem atenciosa.

C5: Bom, eu já tenho há bastante tempo frequentado academia, e o que eu pude perceber que de uns tempos para cá com o aparecimento de *personal trainer*, o rendimento na musculação, na minha percepção de experiência, ele caiu um pouco a qualidade. E como você tem um pool de professores e às vezes nem sempre o aluno frequenta até mesmo no horário, eu acho que não tem como fazer, engessar a vida do aluno naquele determinado horário, principalmente na musculação. Mas aí você perde um pouco essa individualização.

4.2.2 Competência: habilidade e conhecimento para prescrever as rotinas de treino. Relaciona-se com as necessidades técnicas dos consumidores.

A lei nº 9696/98 que obriga às empresas brasileiras de fitness a ofertarem seus serviços sempre com a presença e supervisão de profissionais de Educação Física tem a sua melhor aplicação quando a atuação desse profissional proporciona motivação, ótima elaboração de programas de atividade física e em consonância com as necessidades técnicas de seus consumidores.

C10: Eu venho de uma outra academia que estava muito na zona de conforto, acho que eu estava há uns nove anos. E quando eu vim para cá, um professor me estimulou muito a experimentar aula de bike que eu tinha muito medo, achava que eu nunca ia conseguir. E realmente, a primeira aula eu sentei no fundo, bem escondida para ninguém me ver, e ele falou já de cara, “ninguém sai se não fizer 10 quilômetros”, eu já estava morrendo no quarto, e eu falei, “mas nunca”, e ele exigente, exigente. E ele falava, “tem que ficar vermelho a cada dez”, e eu falei, “mas tem que chamar o SAMU”, eu não consigo de jeito nenhum”. E, de repente, você começa a fazer na terça, você faz na quinta, e eu já vinha na quinta meio tensa, eu falei, “ai, eu acho que aquela bike...”, mas é gostoso você quando acaba a aula você falar, “olha, eu fiz”.

A competência técnica do profissional precisa estar à serviço do indivíduo tomador desse serviço. No fitness, a competência do profissional de Educação Física deverá estar alinhada às necessidades, sonhos e desejos do cliente. E atento. É nesta percepção da simultaneidade entre produção e consumo que o cliente irá valorar sua experiência.

C5: Você bate um papo com o professor, coloca para ele o que você quer fazer. E quando ele monta o treino, tem coisas diferentes do que você combinou com ele. Então eu passo as informações e ele perde. Eu não sei se ele tem que anotar, se ele tem que gravar. Mas o que acontece, você além de esperar o treino, quando ele chega, ele está diferente do que você combinou.

C9: Às vezes não, sempre, o profissional tem que me ajudar a entender o que eu quero, ele tem que me ajudar a chegar nisso, ele tem que entender o que eu quero, porque às vezes eu quero um tipo de exercício, chegar até um certo objetivo, e ele tem que me ajudar. Não o dele, mesmo ele achando que aquele é o melhor para mim, porque ele tem experiência, ele tem conhecimento, mas eu não quero aquilo para mim. Eu quero outra coisa para mim, porque é o meu objetivo que se encaixa na minha rotina, na minha vida, no meu bem estar.

4.2.3 Velocidade de atendimento: prontidão da empresa e seus funcionários em prestar o serviço. Relaciona-se com o tempo de espera (real ou percebido), em especial nas trocas de treino.

Para melhor compreender as demandas da velocidade de atendimento dos prestadores de serviços no mercado de fitness, há que fazer uma distinção sobre as propostas de entrega feitas pelas empresas que nele operam. Há academias ditas *low-costs* que oferecem infraestrutura com equipamentos novos e vestiários limpos, e que cumprem a obrigação legal da presença do profissional de Educação Física em todos os horários de funcionamento. Contudo, não prometem uma supervisão proativa, com trocas de treino programadas ou preocupação com a motivação de seus clientes. Por isso, cobram mensalidades declaradas de R\$89,90^{iv} que, com suas taxas de anuidade de R\$99,00 e taxa de matrícula (podendo chegar a R\$299,00, dependendo da unidade), chegam a uma mensalidade média na casa dos R\$100,00

no primeiro ano. No modelo aqui citado, há em sua parede o seu manifesto, suas crenças. Dentre as palavras ali plotadas, há “nós não estamos aqui para te bajular”.

Nas academias onde foram feitas as entrevistas aqui registradas, a mensalidade e a proposta de entrega vão no sentido oposto da *low-cost*. Nelas, os profissionais se posicionam (ou deveriam fazê-lo) para uma atuação proativa, demonstrando suas habilidades para a prescrição e supervisão do programa de treino, sua validade e necessidade de troca. As boas ou más experiências nessa seara mostram-se fundamentais para a cocriação de valor na experiência de uso.

C1: Não existe um acompanhamento mais próximo, uma cobrança, que às vezes a gente precisa de um cutucão para prosseguir e estar fazendo, não existe. Fica a seu critério. Até tem essa orientação de a cada dois meses você voltar e tal, mas, se você não volta, a vida segue, enfim.

A velocidade de atendimento pode ser impactada, também, pela heterogeneidade do serviço, característica do item 4.2.1, a consistência. As entregas de serviços no fitness podem ter velocidades diferentes, conforme o período do dia. Às vezes pela diferença na relação entre volume de clientes por profissional de cada faixa de horário, às vezes pelo perfil do profissional lotado em cada um dos períodos. Quando a mesma velocidade de entrega é observada indistintamente em todos os horários, pode-se inferir que a empresa encontrou um equilíbrio nesta relação de clientes por instrutor. Ou, se a experiência é ruim em qualquer que seja o horário de atendimento, pode-se inferir que a empresa não tem preocupação com a velocidade de atendimento.

C5: Essa troca de treino para mim é sempre traumática. Professor não consegue cumprir o prazo: “amanhã teu treino está pronto”. Isso eu vivenciei à noite e vivenciei de manhã. A minha percepção é que é uma alta demanda em cima do professor. Isso me incomoda profundamente. Então o seu treino está pronto amanhã. Eu chego e não está... Eu já fiquei às vezes uma semana esperando o treino, então isso me incomoda muito.

4.2.4 Credibilidade/ segurança: baixa percepção de risco; habilidade de transmitir confiança.

A presença de um bacharel em Educação Física nos espaços dedicados à prática de atividade física, supervisionando-a, é uma obrigatoriedade no Brasil. Há cursos de 3 e outros de 4 anos de duração. Na maioria dos países do mundo, tal formação universitária não é uma obrigação. Cursos de formação reduzida ou apenas certificados de cursos muitos deles feitos online são suficientes para a habilitação.

Sem entrar no mérito das vantagens e desvantagens dessa característica, é esperado que o cliente de serviços fitness no Brasil tenha, portanto, uma percepção de valor esteja atrelada à sensação de menor risco em fazer a atividade física com o suporte do profissional de Educação Física.

C1: Para mim atendimento é a atenção que o professor te dá, não só no início de um treino, de você entrar na academia, mas é o acompanhamento, ver se você está fazendo o exercício de forma correta, então isso eu acho muito importante em termos de atendimento, para mim é o principal.

C6: O que eu vejo muito é a aula de bike, por exemplo, que eu faço com frequência. Eu sinto bastante professor preocupado em passar o como, não é só ir lá, chegar e pedalar. Ele é um cara muito preocupado para que todos estejam no mesmo treino

C8: Você vai ao médico e fala para o médico o que você está sentindo, ele vai examinar, vai prescrever remédio e tudo. O professor tem que perguntar o que você quer da academia, o que você busca. Na maioria das vezes não é assim que funciona.

4.2.5 Flexibilidade: ser capaz de mudar e adaptar a operação, devido a mudanças nas necessidades dos clientes, em detrimento de seus objetivos, experiências e disponibilidade de tempo.

Neste tópico, faz-se mister entender a formação do bacharel em Educação Física, curso que habilita o prestador de serviços que irá entregar a experiência técnica ao consumidor. Além das disciplinas específicas do programa, como fisiologia, anatomia, biologia, bioquímica, aprendizagem motora e todos os fundamentos da Educação Física e do esporte, grades curriculares do bacharelado abordam com relativa superficialidade o tema “marketing de serviços”. Observada a grade curricular^v da Universidade de São Paulo – USP, apontada como a melhor faculdade de Educação Física do Brasil^{vi}, é possível inferir que temas correlatos à prestação de serviços no 1º Período, com “Fundamentos de Administração”, e no 4º Período, com “Dimensões Psicológicas da Educação Física e do Esporte”. Questiona-se até que ponto o prestador de serviços é preparado, na sua formação acadêmica, para entrelaçar seu conhecimento técnico profundo, crucial para a sua competência e credibilidade técnica, às necessidades de cada cliente, flexibilizando a literatura científica às características não apenas biológicas, mas psíquicas e sociais dos clientes no momento de elaboração dos programas.

C9: Eu tive muita dificuldade e eu não faço muito o treino que a pessoa passa. Muita dificuldade que eu tive aqui, a minha rotina é cansativa, eu não quero me acabar aqui, eu quero ir de manhã, eu não quero sair daqui com vontade de dormir. Em outras academias que eu malhei, não sei se porque era de bairro, as pessoas são um pouco mais maleáveis, mas aqui eu sinto dificuldade, tanto que muitos treinos que eles passam eu não termino tudo.

4.3. Pertencimento: acesso à solução de problemas e das más experiências, atenção personalizada ao cliente; boa comunicação; cortesia; ambiente; acolhimento.

Em que pese o termo “acesso” ter sua definição original quanto ao acesso às instalações e horários de funcionamento, aspectos mais bem caracterizados pela dimensão dos elementos tangíveis, bem como a pessoas e outros consumidores (Corrêa & Giansesi, 1995), optou-se por dar ao acesso uma conotação mais afetiva, como um elemento do pertencimento, vez que ter acesso às pessoas pode ser importante para o desenvolvimento das relações, da sensação de fazer parte, de ser reconhecido como membro, de ser acolhido (Barbosa, 2004; Hemais, Casotti & Rocha, 2013; Santos, 2018; Walker & Ferreira, 2012).

C2: Acho que desde a mocinha do banheiro até o Pérsio, que é o diretor, todos eles realmente são sensacionais, atendem, assim, o atendimento aqui é espetacular, não tem o que falar.

C3: Eu acho que o atendimento, ele começa desde o momento que você entra na academia, então o astral, seja da recepcionista de te dar um bom dia, dos demais colaboradores também de te dar essa atenção, em uma aula aeróbica essa integração, conseguir causar essa integração, então eu acho que todos esses fatores acabam conciliando para um atendimento diferenciado.

C4: Todo mundo tem uma boa vontade para te acolher, para fazer o grau de amizade para tornar o ambiente agradável.

C6: Eu acho que começa na recepção, até nas moças da limpeza, elas te chamam pelo nome. Então é uma coisa que você se sente acolhido e fazendo parte.

C8: Eu não noto panela aqui. Já notei em todas as academias do bairro, sou quase que um cigano de academia aqui, então aqui eu não noto. Até o clássico, né, do professor ficar do lado da gatinha e da outra não, aqui eu não noto, está bem espalhadinho, dão atenção para todo mundo, não há panela. Nunca notei.

C10: Eu venho de uma academia que era só panela, mas uma panelada, aquele café era muito grande e as mesas eram muito distintas, você acaba o seu treino, você pertence àquela mesa, você dá um oizinho de longe, mas a mesa que você vai sentar e bater papo é aquela, aqui não. E esse negócio do professor ficar só do lado da gatinha, eles realmente são atenciosos com senhorinha, idosa, muito atenciosos, muito carinhosos com idosos, e aqui eu não vejo mesmo.

A comunicação se mostra um elo poderoso entre a academia e o cliente. Fazer a comunicação circular de forma uniforme pode dar ao cliente a sensação de inclusão ou

exclusão, de sua real importância para a academia, além de fortalecer ou enfraquecer sua percepção de unidade da empresa.

C8: Acontece da recepção ter uma informação e a sala não ter nenhuma, acontece o contrário também, a sala ter e a recepção não, então não estou casando, não estão totalmente entrosados em informações.

C5: Eles trocaram o sistema e nem todos os professores estavam preparados para fazer o atendimento através desse novo sistema. Ele foi treinado para isso? Aí você fala: “Poxa, eu preciso falar com o professor”. “Ah, manda mensagem para ele via sistema”. Ele não responde a mensagem. Aí você fala com o professor, ele fala assim: “Eu vi a mensagem, mas eu não te respondi”. Então, espera aí: você tem o canal de comunicação que ele viu, mas ele não respondeu, por que ele não respondeu?

Fazer parte é ser lembrando. Uma das ações recorrentes das academias em suas estratégias de comunicação é contatar clientes há algum tempo sem frequência. A efetividade dessa ação é questionada pelos respondentes, talvez pelo baixo grau de personalização da mensagem ou pelo quanto, de fato, modifica a ação do indivíduo de pouca ou nenhuma assiduidade.

C6: Você fica sem passar o seu código uma semana, vão te mandar [uma mensagem], alguma coisa vai disparar automaticamente no sistema, “você não está vindo, volte”. Alguma coisa assim, que você vê, mas delete. Então vale, mas eu acho que tem que ser uma coisa muito mais personificada. Eu acho que tem que fazer uma coisa mais diferenciada para entender o que aconteceu com ele [cliente ausente].

C1: Não acho importante, eu vejo mais como um compromisso meu comigo mesmo, eu vir para a academia. Então eu não acho esse feedback de ausência importante.

C3: Para mim é irrelevante, eu acho que a preocupação está nos serviços oferecidos. Eu acho que se a gente está pagando é uma obrigação nossa fazer jus ao investimento que você está fazendo, né?

Em estudo analisando o desejo de voltar a consumir produtos e serviços em programas de lealdade ao clube, também chamados Programas Sócio-Torcedores, ante experiências malsucedidas, Munaier, Las Casas e Guevara (2018) demonstraram que negligência na gestão de más experiências de torcedores no futebol brasileiro poderia causar uma quebra de confiança no programa de vantagens do clube. “É possível observar que o amor da camisa não impede que os consumidores se sintam traídos em sua confiança no consumo, queixam publicamente e desejam cancelar suas ligações comerciais com o clube” (p. 762). Portanto, negligenciar as más experiências dos clientes, não abrindo canais de comunicação para que esses tirem suas dúvidas e tenham melhor interação com as dimensões tangíveis e de atendimento técnico, pode levar à desistência de seus clientes.

C9: Me senti perdida, porque não sabia usar alguma tecnologia e não conseguia tirar as minhas dúvidas ali com o professor. E também senti perda na falta de comunicação. Se estou perdida, vou no dono. Se eu não tivesse tanta vontade de querer aprender a usar o equipamento e saber o que acontece, eu já tinha desistido. Outras pessoas que trabalham comigo e desistiram porque já não gostam, então se não tem um incentivo, se a resposta não vem rápida do jeito que eles querem, elas vão embora.

A força do acolhimento para a cocriação de valor na experiência de uso pode ser observada nessa pesquisa exploratória ante depoimentos onde os respondentes manifestavam seu desejo de permanência no consumo de uma empresa pelo poder da afetividade, por se sentir querido, reconhecido, ser chamado pelo seu nome.

C10: De todas que eu frequentei, eu achei que eu nunca fosse achar nenhuma melhor que a Reebok. A Reebok foi realmente maravilhosa, mas essa é superior no sentido do acolhimento. Porque não adianta ser uma mega academia, mega aparelhos, aquele espaço lindo, aquela aula

de bike, aquele estúdio maravilhoso, mas você não se sentir querida, as pessoas não saberem seu nome, você entrar e sair como se... não sei, e aqui você tem uma experiência, então eu me vejo aqui por muitos e muitos anos, se Deus quiser com muita saúde. Que eu tenha muita saúde para frequentar aqui por muitos e muitos anos.

5. Conclusões e Limitações

O presente artigo teve como proposta oferecer um modelo conceitual para a cocriação de valor na experiência de uso nos serviços de fitness. As três dimensões propostas – tangíveis, experiências de atendimento técnico e pertencimento – foram legitimadas pelos depoimentos de clientes frequentadores de academias com foco em serviços.

Os equipamentos de ponta, quando conectados à internet, aos serviços de transmissão streaming, como Netflix, e aos aplicativos, são valorizados pelos clientes, aumentando o potencial de suas experiências no uso. As instalações são também valorizadas. A sensação de ter o mesmo conforto de casa, ou mais, é importante.

A experiência no atendimento técnico é crucial para a percepção de valor do cliente no uso da academia. O profissional de Educação Física, até pela sua presença obrigatória por força de lei, tem seu melhor desempenho numa atuação motivacional e realmente preocupada com as experiências dos clientes. Identificou-se como muito importante equilibrar a distribuição de alunos por profissional de Educação Física em todos os horários de funcionamento da academia, para maior consistência na entrega dos serviços. Uma inferência deste trabalho está na importância da flexibilidade na elaboração dos programas de treinamento. Parece crucial a reflexão sobre a rigidez da prescrição de treino. É possível contemplar a boa ciência do treinamento e os desejos e anseios dos clientes? Para uma melhor experiência de uso, os achados deste artigo demonstram que é necessário encontrar esse caminho, onde a rotina, o estilo de vida e perfil do cliente sejam levados em consideração no momento de se desenvolver seu programa de atividade física. E que as trocas de rotinas não sejam negligenciadas ou elaboradas sem o cuidado necessário.

A dimensão do pertencimento se apresenta como um elo que amalgama as dimensões anteriores. Fazendo valer mais uma vez a metáfora do teatro, enquanto os elementos tangíveis são o cenário e os profissionais técnicos são os atores, com roteiros definidos e bem interpretados, a atmosfera, a comunicação e o acesso às pessoas que conduzem o show fazem com que o cliente se sinta parte importante e desejada do espetáculo. Ser chamado pelo nome, ter suas necessidades conhecidas e respeitadas, saber a quem recorrer em caso de dúvida e insatisfações, estar inteirado sobre tudo o que acontece na academia, são elementos importantes para o cliente tomadores de serviços no fitness.

Essa pesquisa exploratória foi conduzida em academias posicionadas para o serviço, diferentemente do posicionamento das *low-costs*. Portanto, uma limitação do presente trabalho se dá quanto à generalização, não sendo possível fazê-la. Uma possibilidade de nova pesquisa pode se dar no âmbito das academias de autosserviço e quais são as dimensões mais importantes para esses clientes.

6. Referências

- Arruda, M.C.C., & Arruda, M.L. (1998). Satisfação do cliente das companhias aéreas brasileiras. *RAE*, v. 38, n. 3, p. 25-33.
- Barbosa, L. (2004). Sociedade de consumo. Rio de Janeiro: Zahar.
- Brasil, V.S. (2007). Experiência de consumo: aspectos conceituais, abordagens metodológicas e agenda de pesquisa. *Anais do XXXI Encontro da Anpad*.

- Churchill Jr, G.A., & Peter, J.P. (2000). *Marketing: Criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva.
- Corrêa H.L., & Giansesi I.G.N. (1995) Gestão estratégica de operações de serviço. *Anais do CLADEA 1995*.
- Creswell, John W. (2010). *Projeto de Pesquisa*. 3. ed. Porto Alegre: Artmed
- Hemais, M.W., Casotti, L.M., & Rocha, E.P.G. (2013). Hedonismo e moralismo: consumo na base da pirâmide. *RAE*, v. 53, n. 2, p. 199-207.
- IHRSA – International Health, Racquet and Sportsclub Association. *IHRSA Global Report 2017*. (2018). Boston. Recuperado de <https://www.ihrsa.org>.
- Kotler, P. (2000). *Administração de Marketing* (10ª ed). São Paulo: Prentice Hall.
- Las Casas, A.L. (2015). *Administração de Marketing*. São Paulo: Editora Atlas.
- Munaier, C.G.S., Las Casas, A.L., & Guevara, A.H. (2018). A Membership Program and a Complain Website: How Sport Clubs Manage Experiences of their Members. *Proceedings of the 15th International Conference on Innovation & Management*, p. 754-763.
- Nogueira-Martins, M.C.F., & Bógus, C.M. (2004). Considerações sobre a metodologia qualitativa como recurso para o estudo das ações de humanização em saúde. *Saúde e Sociedade* v.13, n.3, p.44-57.
- Pinto R.C. (2005). Gestão de Clientes: A importância da retenção. *Revista de Ciências Gerenciais*, v. 9, n. 11, p. 72-85.
- Santos, V.M. (2018). Estilos de aprendizagem no Ensino Superior: enfrentando a evasão e a retenção. *Práxis Educativa*, v. 13, n. 2, p. 578-595.
- Santos, A.R., Costa, J.I.P., & Mondo, T.S. (2014). Tipologia dos serviços públicos à luz do marketing de serviços: uma proposição inicial. *Revista Eletrônica Ciências da Administração e Turismo*, v.2, n.2, p 15-32.
- Serralvo, F.A., Ignacio, C.P. (2004). O comportamento do consumidor de produtos alimentícios: um estudo exploratório sobre a importância das marcas líderes. *Anais VII SEMEAD*, pp 1-11
- Trevisan, L.P., Cazella, S.C., & Nunes, M.A.S.N. (2011). Aplicando traços de personalidade e contextos em sistemas de recomendação para TV digital: um facilitador do processo de ensino-aprendizagem. *Anais do XXII SBIE - XVII WIE*, p. 1792-1799.
- Walker, E.C., & Ferreira, M.A.A. (2012). Contribuições dos motivadores de RH na gestão e retenção de talentos: um estudo sobre jovens engenheiros na Alcoa. *ReCaPe*, V. 02, n.01, p. 40-71

ⁱ Dos 208,4 milhões de habitantes, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)

ⁱⁱ Cotação do dia 26/4/2019

ⁱⁱⁱ "Vestíarios e banheiros: uma experiência e tanto dentro das academias!" Extraído de <http://patriciatotaro.com.br/vestiarios-e-banheiros-uma-experiencia-e-tanto-dentro-das-academias/5511984208017/> Acessado em 1/5/2019

^{iv} Smart Fit, valor de maio de 2019

^v Acessível pelo link

^{vi} Acessível pelo link <https://ruf.folha.uol.com.br/2018/ranking-de-cursos/educacao-fisica/>