

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Silvana Matheus Dias Garcia

INDUTORES DE RECOMENDAÇÃO E MARKETING BOCA A BOCA:
Caso Confraria do Corpo

Porto Alegre
2013

Silvana Matheus Dias Garcia

INDUTORES DE RECOMENDAÇÃO E MARKETING BOCA A BOCA:
Caso Confraria do Corpo

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Hugo Fridolino Muller Neto

Porto Alegre

2013

Silvana Matheus Dias Garcia

INDUTORES DE RECOMENDAÇÃO E MARKETING BOCA A BOCA:
Caso Confraria do Corpo

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Hugo Fridolino Muller Neto

Conceito final:

Aprovado em dede.....

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. – UFRGS

Orientador – Prof. Dr. Hugo Fridolino Muller Neto – UFRGS

AGRADECIMENTOS

A Deus, por tudo de melhor que Ele escolheu pra mim e por toda coragem nos momentos de fraqueza.

À UFRGS e a Escola de Administração, das quais eu me orgulho muito de fazer parte, e aos professores por todo o ensino de qualidade.

Ao meu orientador, Hugo Muller, por acreditar no meu trabalho e pelas palavras de incentivo quando, para mim, tudo parecia perdido. Pelo conhecimento, pelos ensinamentos e pela dedicação.

Aos meus pais, Maria da Graça e João Carlos, pelo amor e pela dedicação de uma vida inteira. Pela força, pela educação e pelo incentivo.

À minha irmã, Simone, pelo amor e pela amizade mais pura e sincera. E ao meu cunhado, Leandro, pelo sentimento de irmão. Aos dois, por terem me dado “aqueles que quando eu penso, eu fecho os olhos e sorrio”. Matheus e Hanna, não existem palavras para descrever a alegria que vocês trazem para as nossas vidas. Amo muito.

Ao meu marido, Leonardo, por esses anos de amor, apoio e incentivo. Por ter compreendido meu afastamento em tantos finais de semana por causa dos estudos. À família que ganhei junto, a qual me recebeu com tanto carinho. Obrigada, também, por ter aberto às portas da *Confraria do Corpo* para eu realizar meu trabalho e poder contribuir positivamente na qualidade da academia.

Aos alunos da *Confraria do Corpo*, os quais foram a inspiração para este trabalho, em especial àqueles que dedicaram seu tempo para responder a pesquisa.

Às amigas que a UFRGS me deu, em especial a Thaissa, a Marcela, a Paola e a Lízia. Obrigada por terem deixado mais alegres tantos momentos de correrias, prazos, provas e trabalhos. Já tenho saudades das risadas.

RESUMO

Devido à quantidade de produtos e serviços a nossa disposição é imprescindível que as empresas conheçam os fatores que deixam seus clientes satisfeitos ou não, pois a satisfação estimula os clientes a recomendarem a empresa e, desta forma, praticarem o marketing boca a boca. A troca de informações entre as pessoas é constante e quando os clientes tem uma boa experiência eles tendem a recomendar, porém se essa experiência for negativa, o marketing boca a boca é negativo. Por essa razão, o conhecimento e o monitoramento da satisfação se fazem necessários. Como nos serviços, na maioria das vezes, a indicação e a opinião de um amigo e/ou familiar é a única fonte de informação que o cliente possui, o cuidado com a satisfação e com a relação com o cliente é ainda mais importante, pois a recomendação é um aspecto considerado no processo de decisão de compra. Dentro deste contexto, o presente trabalho investigou os principais aspectos de satisfação de 15 alunos de uma academia de musculação de Porto Alegre, bem como os indutores da recomendação. Para tanto, foi realizada uma pesquisa qualitativa com alunos frequentadores ativos da academia. Por meio da análise dos resultados obtidos foram propostas ações, como a criação de um *Customer Relationship Management* (CRM), eventos festivos, participação em corridas e maratonas, desafios entre os alunos, com o objetivo de auxiliar ao empresário a aumentar o relacionamento com os alunos e a satisfação, bem como estimular o marketing boca a boca.

Palavras-chaves: Marketing. Comunicação de Marketing. Marketing Boca a Boca, Marketing de Relacionamento. Satisfação.

ABSTRACT

Due to the amount of products and services available to customers, it is imperative that companies learn the factors that make their customers feel satisfied or not, since satisfaction encourages clients to recommend the company to others and thus practice word of mouth marketing. The exchange of information among people is constant and when customers have a good experience they tend to recommend it, but if one has a negative experience, the word of mouth marketing is also negative. Therefore, knowing and monitoring customers' satisfaction is needed. As for services, in most cases, the referral and the opinion of a friend and/or a family member is the only source of information a customer has, caring about the relationship with customers is even more important, for recommendation is an aspect considered during the purchase decision process. In this context, the present study investigated the main aspects of customers' satisfaction at a bodybuilding gym in Porto Alegre, as well as the ones who made the recommendations. Therefore, we conducted a qualitative research with 15 active members of that fitness center. Having analyzed the results, some actions were proposed, such as making challenges among customers, creating a customer relationship management (CRM), and participating in festive events, races, and marathons, with the aim of helping the gym's owner to increase interaction among his customers and their satisfaction, as well as stimulate the word of mouth marketing.

Keywords: Marketing. Marketing Communications. Word of Mouth Marketing, Relationship Marketing. Satisfaction.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Elementos do processo de comunicação.....	21
--	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Benefícios da Comunicação boca a boca.....	24
Quadro 2 – Resumo da Revisão Teórica	30
Quadro 3 – Características dos Sujeitos do Estudo	35
Quadro 4 – Resumo dos Resultados	45
Quadro 5 – Resultados x Aspectos Gerenciais.....	54

LISTA DE SIGLAS

CRM *Customer Relationship Management*

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
1 A EMPRESA.....	11
1.1 Princípios norteadores.....	11
1.2 Serviços.....	12
1.3 Concorrência.....	12
2 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA	14
3 OBJETIVOS	15
3.1 Objetivo geral	15
3.2 Objetivos específicos	15
4 JUSTIFICATIVA	16
5 REVISÃO TEÓRICA	17
5.1 Marketing de serviços	17
5.2 Decisão de compra e comunicação de marketing	19
5.3 Comunicação pessoal.....	22
5.3.1 <i>Marketing boca a boca e recomendação</i>	23
5.4 Satisfação, lealdade e comprometimento.....	25
5.5 Marketing de relacionamento	27
6 MÉTODO	33
6.1 Pesquisa qualitativa.....	33
6.2 Coleta de dados	34
6.3 Sujeito do estudo.....	35
7 RESULTADOS	37
8 CONCLUSÕES E SUGESTÕES GERENCIAIS.....	48
8.1 Limitações do estudo	57
REFERÊNCIAS	58
ANEXO.....	60
ROTEIRO PARA ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE	60

INTRODUÇÃO

A grande quantidade de produtos e serviços para escolha e diversas empresas disponibilizando-os torna necessário manter altos níveis de satisfação e um bom relacionamento com o cliente. Além disso, a comunicação entre esses consumidores também está aumentando.

Segundo Kotler (2010), a tecnologia permite a conectividade e a interatividade entre indivíduos e grupo, fortalecendo as relações pessoais e virtuais e as trocas de informações. Conseqüentemente, a facilidade dessas trocas aumenta o conhecimento dos consumidores e torna-os mais exigentes, o que facilita uma decepção com o produto. Por esse motivo, as organizações estão trabalhando em estratégias de marketing voltadas para o cliente, valorizando-o não apenas como comprador, mas como parceiro. Essa atitude aumenta o poder competitivo, pois um cliente satisfeito tende menos a procurar outro fornecedor do que aquele que teve uma má experiência.

Esse relacionamento do consumidor com a empresa está cada vez mais estreito, eles tem tanto poder de decisão na vida da empresa que passam de consumidores para prosumidores, segundo Kotler (2010). Quanto mais esse relacionamento se intensifica, maior é a identificação do consumidor com a organização. É essa identificação que para Bhattacharya e Sen (2003 *apud* ZYLBERSZTEJN, 2012) é a responsável para criação de uma relação profunda, a qual faz o cliente ter atitudes entusiastas e conseqüentemente recomendar e comentar positivamente. O chamado boca a boca é muito utilizado pelos consumidores no momento da escolha de produtos e, principalmente, de serviços. Trata-se de uma comunicação não comercial. Em abril de 2012, a Nielsen realizou uma pesquisa (NIELSEN, 2012) a qual apontou que 92% dos brasileiros confiam mais nas opiniões de amigos e familiares do que em propagandas veiculadas na mídia. Isso fortalece a importância de manter o cliente satisfeito, identificado e comprometido com a empresa.

Em casos de academias de bairro, onde a concorrência e os preços são muito próximos, a recomendação ajuda o consumidor na escolha. Para esse tipo de organização o relacionamento também é outro fator importante, pois a entrega é de um serviço, e, conforme Hoffman *et al.* (2009), os serviços são avaliados no momento do consumo, não podem ser reaproveitados e cada prestação é única.

1 A EMPRESA

Neste capítulo, a empresa será caracterizada por meio de um breve histórico, da apresentação dos seus princípios norteadores, da descrição dos serviços oferecidos e de uma apresentação dos seus principais concorrentes.

A empresa escolhida para este estudo foi a academia de musculação *Confraria do Corpo*, localizada no bairro Tristeza, zona sul de Porto Alegre. Antes de ter esse nome, ela se chamava Mister Big e funcionava em uma casa antiga e simples ao lado de onde funciona hoje. Em 2004 o novo prédio, de dois andares e amplo estacionamento, foi inaugurado e a academia passou a se chamar *Confraria do Corpo*.

Até 2010 a academia oferecia oito modalidades de artes marciais, como capoeira, *muai thay*, *boxe*, *jiu jitsu*, *aikido*, *hapkido*, *tai chi chuan* e *taekwondo*. As artes marciais foram extintas do quadro, tendo em vista o baixo retorno financeiro e o espaço ocupado pelo tatame. Considerando que a intenção é fugir das modalidades efêmeras e focar-se na atividade base a qualquer outro esporte, a musculação, optou-se por utilizar o espaço para disponibilizar um maior número de aparelhos com peso e aparelhos para atividades aeróbicas, como as esteiras, por exemplo.

1.1 Princípios norteadores

Como a academia não tem princípios norteadores estruturados, juntamente com o proprietário e utilizando palavras e frases que ele mesmo usou, foram criados os seguintes princípios:

- Negócio: academia de ginástica e musculação.
- Visão: ser reconhecida como uma academia que promove o bem-estar físico e mental, através de atividades físicas e do relacionamento saudável.
- Missão: proporcionar aos alunos não somente um excelente resultado estético e saúde, mas também um ambiente agradável, de amizade e descontração, no qual o aluno se sinta bem e dê continuidade ao seu treinamento.

- Valores: respeito, ética, responsabilidade, comprometimento, honestidade, simpatia.

A *Confraria do Corpo* valoriza o relacionamento com os alunos e entre os alunos, pois, segundo Leonardo, atividade física realizada em grupo é mais estimulante. Ter amigos na academia é mais um motivo para o aluno não desistir de manter hábitos saudáveis.

Portanto, estes princípios norteadores resumem o trabalho implementado pela academia para seus alunos, ou seja, atividade física em um ambiente descontraído e agradável.

1.2 Serviços

Os serviços oferecidos pela *Confraria do Corpo* são: musculação, a qual sempre foi o “carro-chefe” do negócio; *personal training*, para quem prefere um atendimento mais individual; acompanhamento nutricional; avaliação física; treinamento específico para hipertensos, cardiopatas e diabéticos; grupo de corrida e treinamento na caixa de areia, no qual a *Confraria do Corpo* é pioneira e a única a disponibilizar esse tipo de atividade dentro das dependências de uma academia em Porto Alegre.

O horário de funcionamento é um dos atrativos, de segunda a sexta-feira, as 6h30h às 24h, e aos sábados das 9h às 14h. Os preços são um diferencial, pois a mensalidade da musculação custa R\$ 80,00 (oitenta reais) e há os pacotes de descontos, como o Trimestral por R\$ 195,00 e o Plano Família por R\$ 75,00 por pessoa. A mensalidade do treinamento na caixa de areia é de R\$ 80,00, e no Plano Família é R\$ 75,00. O pacote de musculação ou clube de corrida e treinamento na caixa de areia custa R\$ 125,00. O pacote de musculação e clube de corrida custa R\$ 120,00.

Há valores excedentes para treinamentos específicos de hipertensos, cardiopatas e diabéticos. Os valores do *personal training*, do nutricionista e da avaliação física são de acordo com os profissionais.

1.3 Concorrência

Há diversas academias do bairro Tristeza e nos bairros vizinhos, todas elas muito próximas uma da outra. Somente na Rua Armando Barbedo, onde está situada a *Confraria do Corpo*, há três academias. A seguir, são apresentadas suas concorrentes diretas:

- Esporta Academia: localiza-se na mesma rua, tem um número maior de modalidades, como dança, pilates e outros. O valor da mensalidade é um pouco mais alto, porém, com os pacotes, aproxima-se dos valores da *Confraria do Corpo*.

- Academia do Tristezense: também se localiza na mesma rua, porém tem preços muito mais baixos e a estrutura é bem mais simples.

- Vallentin Academia: localiza-se no bairro Tristeza, Avenida Otto Niemeyer, oferece modalidades diferentes e tem preços mais baixos.

- Base Academia: localiza-se dentro do *shopping center* Greenville, no bairro Tristeza, tem valores um pouco mais elevados, mas costuma fazer descontos especiais para alunos migrados de outras academias.

- Academia Janga Wellness: localiza-se na sede do Clube Jangadeiros, no bairro Assunção. Os preços são muito próximos da *Confraria do Corpo* e oferece várias modalidades. Há pacotes especiais para sócios do clube.

- Cia Atlético: localizada dentro do Barra Shopping Sul, no bairro Cristal. É uma academia de alto padrão com mensalidades elevadas. Esta foi considerada uma concorrente, pois disputa a atenção dos alunos com condições financeiras de contratar um *personal trainer* na *Confraria do Corpo*.

Segundo o proprietário, Leonardo Freitas Garcia, o objetivo de seu negócio, o qual foi definido como a missão, é proporcionar aos alunos não somente um excelente resultado estético e saúde, mas também um ambiente agradável, de amizade e descontração, no qual o aluno se sinta bem e dê continuidade ao seu treinamento. Para isso ele sempre fez questão de atender pessoalmente todos os alunos, conhecer cada um pelo nome e acompanhar os treinamentos juntamente com o professor responsável.

2 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA

O proprietário administra a *Confraria do Corpo* sozinho, contando somente com os professores e estagiários de Educação Física. Obviamente, não há tempo nem pessoal suficiente para se dedicar a administrar de maneira organizada e estratégica. Não há um banco de dados com informações dos alunos, ou seja, não é possível estimar a quantidade através de percentuais e não há um histórico de propagandas da academia. Apenas foram impressos alguns panfletos que são utilizados para dar informações de valores aos que visitam para conhecer o espaço físico da academia.

Além disso, existe um *site*, porém, este não é atualizado com frequência, e uma *fan page* na rede social Facebook. Verifica-se que o marketing é muito fraco e não planejado, mas, mesmo assim, há alunos suficientes para gerar lucro. Para Leonardo, se fizer propaganda muito ativa, a academia pode não suportar fisicamente a quantidade de alunos e ele não está preparado no momento para fazer uma reforma na sala de musculação. Ele acredita que quem faz a divulgação são os próprios alunos por meio de comentários com amigos e familiares.

De acordo com uma pesquisa feita por Paz (2005) em uma academia de ginástica de Porto Alegre, os principais aspectos de insatisfação de alunos da academia estudada por ele foram o atendimento, a falta de refrigeração em áreas de treinamento aeróbico, a falta de valorização por parte da gerência, os horários de funcionamento nos finais de semana, a variedade de aulas, o falta de estacionamento e segurança, entre outros.

É de grande importância ter conhecimento dos motivos da satisfação dos alunos atuais, pois com essas informações é possível trabalhar para manter e elevar essa satisfação. Assim, o objetivo é, não somente, reter o aluno, mas também induzi-lo a recomendar a academia a amigos e familiares. Portanto, quais são os aspectos de satisfação e quais os indutores da recomendação dos alunos da academia de musculação *Confraria do Corpo*?

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo geral

- Investigar os principais aspectos de satisfação dos alunos de academia *Confraria do Corpo* e os indutores de recomendação.

3.2 Objetivos específicos

- Verificar quais as principais causas da satisfação dos alunos.
- Verificar o que induz aos alunos a recomendar e a comentar positivamente sobre a academia.
- Elaborar ações para aumentar o relacionamento e, conseqüentemente, o comprometimento e a satisfação dos alunos, incentivando-os a executar o marketing boca a boca positivo.

4 JUSTIFICATIVA

O proprietário percebe que tem alunos que treinam há bastante tempo na academia, porém não conhece os motivos. De acordo com o que foi apresentado na situação problemática, verifica-se que é fundamental que a *Confraria do Corpo* planeje suas estratégias de marketing. Mesmo que a intenção não seja a de promover propagandas e divulgações diretamente e em massa, é necessário que existam ações para aumentar o relacionamento com o aluno. Devido ao fato de a empresa estudada ser de pequeno porte, as ações sugeridas serão simples na execução e de baixo custo, porém imprescindíveis para a manutenção do bom relacionamento com o cliente bem como para o aumento da integração entre eles, uma vez que sua participação será ativa.

Segundo Zeithaml e Bitner (2003, p. 88) as emoções também afetam a satisfação do cliente, como, por exemplo, a felicidade, o prazer, o entusiasmo e a afetividade. Portanto, para estimular esse envolvimento, é necessário conhecer o que os faz frequentar a *Confraria do Corpo*, os aspectos que os deixam satisfeitos e o que os induz a recomendar.

Conhecendo os fatores que aumentam a satisfação dos clientes e o que os faz recomendar e comentar positivamente, é possível ajudar o proprietário a criar ações para potencializar as emoções positivas e aumentar a satisfação, o que Kotler (1998) chama de afinidade emocional com a marca e que, segundo o autor, resulta na alta lealdade do consumidor. Conseqüentemente, isso aumenta a identificação com a empresa, a qual “tem um impacto diferenciado no comportamento de recomendação do consumidor”, segundo Zylbersztejn (2012, p. 78).

5 REVISÃO TEÓRICA

Neste capítulo serão abordados conceitos teóricos dos principais fatores envolvidos na atitude de recomendação de consumidores. Será abordada a diferença entre bens e serviços e as peculiaridades do processo de compra do consumidor deste último. Serão apresentados os principais fatores do composto de comunicação de marketing salientando a importância das trocas interpessoais. Após, será explicado porque essas trocas, bem como a satisfação, a lealdade e o comprometimento constituem o marketing boca a boca e porque ele é um evento eficaz e de extrema importância no processo de decisão de compra do consumidor.

5.1 Marketing de serviços

Segundo Hoffman *et al.* (2009), apesar da diferença entre bens e serviços não ser perfeitamente clara, os autores diferenciam esses produtos de acordo com a tangibilidade. Produtos intangíveis não envolvem a posse física de um produto e sim uma experiência, uma ação, um desempenho e são considerados serviços.

Além disso, os serviços são heterogêneos, produzidos por pessoas; inseparáveis, ocorrendo por meio do contato direto entre empresa e cliente; e perecíveis, ou seja, o serviço não utilizado não pode ser reaproveitado. Para o autor, esse é um dos grandes desafios na tentativa de equilibrar a oferta e a demanda de serviços.

Para Zeithaml e Bitner (2003, p. 28), os serviços são, de forma ampla e simples, ações, processo e atuações. Por sua vez, Quinn *et al.* (1987, *apud* ZEITHAML; BITNER, 2003) afirmam que o produto em serviços é, geralmente, “consumido no momento em que é produzido e proporciona valor agregado em formas (como conveniência, entretenimento, oportunidade, conforto ou saúde)”.

O processo de decisão de compra do consumidor se dá de maneira distinta, pois, segundo Zeithaml e Bitner (2003, p. 53), na compra de serviços o cliente precisa confiar nas fontes pessoais, já que os amigos dão informações sobre sua experiência com o serviço, desta maneira o cliente se coloca no lugar da pessoa. Já as fontes de comunicação em massa não

conseguem transmitir muitos atributos sobre experiência. Para as autoras, quanto maior a complexidade do produto, mais importante se torna a influência pessoal.

Para Hoffman *et al.* (2009, p 103), “os clientes de serviços tendem a perceber um nível mais alto de risco durante o estágio da decisão de compra”. Os autores baseiam-se no conceito de risco percebido, no qual qualquer ação do cliente produz consequências sem que o mesmo possa antecipá-las, algumas podendo ser desagradáveis. Para ele, os riscos se ampliam devido à falta de padronização e podem ser financeiros, com a possibilidade de perda monetária; de desempenho, com a possibilidade que o produto não desempenhe a tarefa esperada; físicos, com a possibilidade de causar danos ao consumidor; sociais, com a possibilidade de perda de *status* social; e psicológicos, com a possibilidade de a compra afetar a autoestima do indivíduo.

Os autores consideram também uma fonte de risco percebido o fato de o cliente obter um maior envolvimento no “processo de produção dos serviços”: ele é parte do processo e não sabe exatamente o que está acontecendo. Há também a limitação de informações disponíveis antes da tomada de decisões, que o cliente atribui à intangibilidade dos serviços, pois tem poucos atributos de análise e é difícil avaliá-los antes da compra.

Quanto às características de serviços, Hoffman *et al.* (2009, p. 105) consideram:

Resumindo, por causa da intangibilidade (que limita os atributos de análise), da inseparabilidade (que aumenta os atributos de credibilidade) e da variação de qualidade resultante do pessoal, os serviços tendem a ser caracterizados por atributos de experiência e credibilidade.

Consequentemente, como o consumidor normalmente não está disposto a assumir riscos, tende a reduzi-los no processo de compra. Para os autores, essa é uma oportunidade de construir uma estratégia de fidelidade à marca, visto ser baseada na satisfação obtida no passado, o que diminui a possibilidade de o cliente arriscar, procurar outro prestador de serviço e experimentar uma nova compra devido aos custos de mudança envolvidos.

Como citado anteriormente, em serviços os benefícios são percebidos pelo cliente através de experiências com o produto. Portanto, a avaliação, segundo Hoffman *et al.* (2009), acontece tanto durante o uso como após, visto o serviço ser produzido com a presença da empresa e do consumidor ao mesmo tempo. A identificação de problemas no momento em que o serviço está sendo utilizado é uma vantagem para empresa, pois gera a oportunidade de detectar problemas e reverter uma possível insatisfação do cliente (HOFFMAN *et al.*, 2009).

5.2 Decisão de compra e comunicação de marketing

Segundo Ferrel e Hartline (2005), as empresas hoje têm a preocupação de atrair e manter seus clientes e para isso é preciso, não somente compreender seus consumidores, mas suas motivações, seus comportamentos, suas necessidades e seus desejos, ou seja, quem são os consumidores, do que precisam, o que preferem e por que compram. Para os autores, esse conhecimento possibilitará a criação de estratégias para aumentar a satisfação do consumidor e mantê-lo por longo período. O relacionamento protege a empresa da concorrência, por exemplo, e de possíveis mudanças.

Compreender o comportamento do consumidor é a ação mais citada pelos autores de marketing nos últimos anos. Para Blackwell *et al.* (2009), é mais fácil desenvolver estratégias para influenciar os consumidores quando se compreende o comportamento do consumidor, o qual é definido como as “atividades com que as pessoas se ocupam quando obtêm, consomem e dispõem de produtos e serviços” (BLACKWELL *et al.*, 2009, p. 6). Além disso, o mesmo autor afirma que os produtos e serviços são aceitos ou não com base na maneira como são percebidos pelos consumidores, se são relevantes e necessários ao seu estilo de vida. Ou seja, para ele não são as empresas que influenciam os clientes a comprarem e, sim, são os clientes que obrigam as empresas a mudarem para satisfazer suas necessidades. A intenção é oferecer mais valor do que a concorrência, pois os consumidores estão mais interessados nos benefícios que recebem do que pelo próprio produto, mostrando que a qualidade não é mais o suficiente. Há outros atributos como a marca, imagem, preço e os consumidores adquirem os que lhe fornecem maior valor e, também, com a aprovação de seus pares (BLACKWELL *et al.*, 2009).

O processo de compra do consumidor é dividido em sete fases na literatura atual, o qual, segundo Blackwell *et al.* (2009), evolui da seguinte maneira: 1) reconhecimento da necessidade; 2) busca de informação; 3) avaliação das alternativas; 4) compra; 5) consumo; 6) avaliação pós-consumo; e 7) descarte.

Já segundo Ferrel e Hartline (2005), os estágios podem não ser seguidos na sequência ou pode haver também pulos entre os estágios. Algumas aquisições, como as de impulso, não costumam envolver muitas etapas, vistos os consumidores estarem prestes a adquirir o produto. Além disso, os autores lembram que, juntamente com a escolha da compra, o consumidor também escolhe o revendedor mais apropriado.

As etapas de busca de informações e avaliação pós-consumo serão aprofundadas porque são mais relevantes para este estudo. Para Blackwell *et al.* (2009), a busca pode ser interna (conhecimento, memória ou genética) ou externa (por meio de informações de seus pares, amigos, familiares e no mercado). Além disso, o consumidor, em alguns momentos, é receptor passivo e em outros ele assume um papel ativo e de busca dessas informações (pesquisa, prestando atenção em anúncios, internet ou visitas às lojas). Segundo Ferrel e Hartline (2005, p. 116) “a busca de informações é utilizada para reduzir e aumentar as chances de fazer a escolha certa”.

A intensidade desta busca varia de acordo com fatores individuais, conforme Blackwell *et al.* (2009, p. 77), “a extensão e a profundidade da busca é determinada por variáveis como a personalidade, a classe social, a renda, o tamanho da compra, experiências passadas, percepção da marca e a satisfação dos consumidores”. Assim, se estes clientes estão encantados, não tendem a buscar alternativas de marcas na hora de comprar novamente. Por esse motivo, é muito importante conceder uma atenção especial em manter os clientes satisfeitos.

Para Blackwell *et al.* (2009, p. 83), a avaliação pós-consumo é a etapa na qual “os consumidores experienciam a sensação de satisfação ou insatisfação”. Os autores afirmam que os resultados desta avaliação são muito importantes, pois “os consumidores guardam suas avaliações na memória e se referem a elas em decisões futuras” (BLACKWELL *et al.*, 2009, p. 83). Além disso, para o autor, se o grau de satisfação for alto, as decisões de compra futuras serão mais rápidas e os concorrentes terão maior dificuldade em influenciar esses clientes. Já os clientes insatisfeitos estarão dispostos a experimentar produtos e serviços de outros fornecedores que prometerem uma experiência melhor.

Porém, não basta que os produtos de uma empresa sejam de qualidade e tenham preço acessível. Para que o processo de decisão de compra se inicie, é necessário que os clientes saibam de sua existência e que, ao utilizá-los, percebam o seu valor e, assim, fiquem satisfeitos. Então, para que isso ocorra, a comunicação de marketing é utilizada para fornecer as primeiras informações sobre a empresa. Porém, de acordo com Kotler (2006, p. 532), “para a maioria das empresas o problema não é comunicar, e sim o que dizer, como dizer, para quem dizer e com que frequência dizer”. Assim sendo, a comunicação de marketing é o meio utilizado pelas empresas para “informar, persuadir e lembrar os consumidores [...] sobre o que comercializam”.

Sobre o conceito de comunicação de marketing, Shimp (2002, *apud* MATTIVY, 2007) afirma:

Comunicação é o processo pelo qual os pensamentos são transmitidos e o significado é compartilhado entre as pessoas ou entre as organizações e pessoas. Marketing é o conjunto de atividades através das quais as empresas e outras organizações criam a transferência de valor (trocas) entre elas próprias e seus clientes.

Para Kotler (2006, p. 533) as empresas estão constantemente procurando a eficiência e para isso utilizando diversos tipos de ferramentas de comunicação de marketing. Kotler (2006, p. 533) inclui entre as ferramentas de comunicação 1) propaganda; 2) promoção de vendas; 3) eventos e experiências; 4) relações públicas e assessoria de imprensa; 5) marketing direto; 6) vendas pessoais.

Segundo o autor, ao desenvolver seu *mix* de comunicação, a empresa deve considerar diversos fatores, como “o tipo de mercado de produto, a disposição do consumidor em fazer a compra e o estágio do ciclo de vida do produto. A classificação da empresa no mercado também é usada” (KOTLER, 2006, p. 554).

Apesar disso, ele considera a venda pessoal como a mais eficaz devido ao relacionamento entre pessoas e à manutenção desse relacionamento, pois este pode não apenas ser destinado à venda, mas também a uma amizade pessoal. Para o autor, há a possibilidade maior de resposta do comprador, pois este escuta o vendedor, o que gera uma necessidade de responder mesmo que seja negativamente.

É possível observar isso no modelo de Elementos do Processo de Comunicação apresentado na Figura 1:

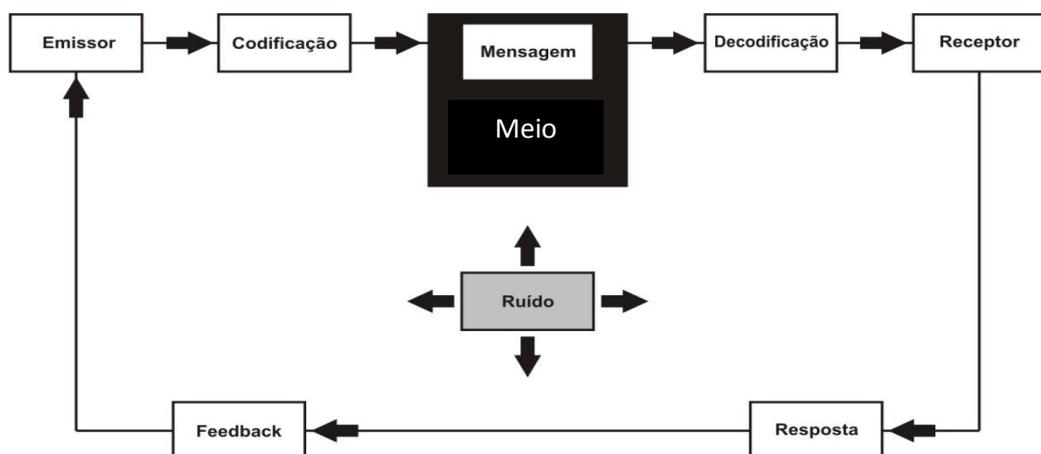


Figura 1 – Elementos do processo de comunicação.

Fonte: Kotler (2006, p. 536).

Kotler (2006) explica que o macromodelo do processo de comunicação enfatiza os principais fatores da comunicação eficaz. O emissor codifica a mensagem que irá enviar, pois conhece o público a que deseja atingir e o que pretende gerar. O receptor, que é o público-alvo, decodifica a informação. Além disso, também precisa desenvolver o *feedback*, pois por meio dele irá monitorar as respostas. O elemento *ruído* representa as mensagens que interferem na comunicação, como os concorrentes, por exemplo. Para que a mensagem se mantenha em circulação, o meio, utiliza-se da mídia, a qual é a televisão, a internet, os jornais, as revistas, etc.

Para Mattivy (2007, p. 19), “normalmente o emissor é tido como a empresa e o receptor o consumidor. Porém, na comunicação interpessoal (boca a boca), ambos são consumidores”, os quais estão em constantes trocas de informações.

A comunicação pessoal, ou interpessoal, é constante. As pessoas conversam e trocam informações de experiências passadas, inclusive de suas experiências de compra. Assim, perspectivas positivas ou negativas são passadas de cliente para cliente, incentivando o outro a comprar ou não da empresa comentada.

5.3 Comunicação pessoal

A comunicação pessoal acontece entre duas ou mais pessoas se comunicando presencialmente, por telefone ou por *e-mail*, promovendo a individualização da apresentação e o *feedback*, segundo Kotler (2006). Para este autor, os canais de comunicação pessoal podem ser:

- canais de especialistas: constituído por pessoas de notório saber sobre um tema;
- canais de comunicação persuasiva: constituído pelos vendedores;
- canais sociais: constituído por vizinhos, amigos, familiares.

Esses canais sociais e especialistas criam uma rede de comunicação boca a boca, a qual já teve sua eficiência comprovada em pesquisas (ZYLBERSZTEJN, 2012). Kotler (2006, p. 548) lista algumas providências para estimular esse canal, listadas a seguir:

- identificar pessoas e empresas influentes e dedicar mais atenção a elas;
- criar líderes de opinião, oferecendo a determinadas pessoas o produto em condições atraentes;
- fazer apresentações a pessoas influentes na comunidade, como radialistas locais, representantes de entidades e presidentes de organizações femininas;
- usar pessoas influentes ou que inspirem credibilidade em propagandas do tipo testemunho;
- desenvolver propaganda que possua grande “valor de conversa”;
- desenvolver canais de referência boca a boca para aumentar os negócios;
- desenvolver um fórum eletrônico;
- utilizar o marketing viral.

Para Kotler (2006), a influência pessoal pode ser um fator determinante na escolha de compra, principalmente quando há um risco maior, por exemplo, a compra de produtos caros ou comprados com pouca frequência, e quando há o envolvimento de *status* na compra. Segundo o autor, os pesquisadores consideram a sociedade composta por *panelinhas*, onde a interação entre elas acontece com frequência, pois têm hábitos semelhantes, tornando a comunicação eficaz. Kotler (2006) também diz que o interessante é criar elos e pontes. Isto é, elos são aqueles que não pertencem a nenhum grupo específico, mas liga dois ou mais grupos. Pontes são as pessoas que pertencem a dois ou mais grupos. Desta maneira, há uma maior troca de informações entre os grupos, e não somente dentro deles (KOTLER, 2006).

5.3.1 Marketing boca a boca e recomendação

Para Hoffman *et al.* (2009), as fontes pessoais são de extrema importância no estágio pré-compra do consumidor de serviços, justamente por se tratar de uma compra de maior risco. Além disso, muitas vezes as mídias em massa não são eficazes em comunicar as qualidades do serviço quando comparadas com a troca de informações pessoais. A transmissão pode acontecer entre familiares, amigos e até mesmo por formadores de opiniões. É o chamado marketing boca a boca, o qual Solomon (2011, p. 424) define assim:

O boca a boca (WOM – *Word-of-mouth*) é a informação sobre produtos transmitida de indivíduos para indivíduos. Como ouvimos as informações de pessoas de conhecemos, o boca a boca tende a ser mais confiável do que as recomendações que obtemos por meio de canais de marketing formais. E, diferente da propaganda, o boca a boca com frequência é respaldado pela pressão social para a adaptação a essa recomendação... os profissionais de marketing calculam que ele influencie dois terços de todas as vendas de produtos ao consumidor.

Em uma pesquisa citada por Solomon (2011, p. 425), observou-se que os indivíduos conversam sobre produtos por uma série de fatores como, por exemplo, quando estão envolvidos com um produto e têm prazer em falar sobre ele; quando querem impressionar os outros com seu conhecimento sobre determinado produto; ou quando têm um interesse natural por outra pessoa e querem que esta adquira o que é bom para ela e não desperdice dinheiro. Essa troca de informações nem sempre é positiva e, apesar da dualidade (positiva-negativa), há o interesse das empresas em provocar comentários entre consumidores, segundo Brown *et al.* (2005 *apud* ZYLBERSZTEJN, 2012). Esse comportamento é mais eficaz do que comunicações em mídias tradicionais, conforme mostram alguns estudos da área (GOYETTE *et al.*, 2010; HSUEH; CHEN, 2010 *apud* ZYLBERSZTEJN, 2012).

A seguir, o Quadro 1 apresenta os benefícios da comunicação boca a boca, segundo Blackwell *et al.* (2009, p. 423).

Quadro 1 – Benefícios da comunicação boca a boca

	BENEFÍCIOS PRAZEROSOS	BENEFÍCIOS FUNCIONAIS
RECEPTOR	<ul style="list-style-type: none"> - Diminuição do risco de um novo comportamento - Aumento da confiança na escolha - Diminuição da dissonância cognitiva - Aumento da probabilidade de aceitação por um grupo ou indivíduo desejado 	<ul style="list-style-type: none"> - Mais informações sobre as opções - Mais informações confiáveis/ verdadeiras - Menos tempo perdido em pesquisas ou buscas - Aumento do relacionamento com o outro indivíduo
EMISSOR	<ul style="list-style-type: none"> - Sensação de poder e prestígio ao influenciar o comportamento de outros - Intensificação de sua posição no grupo - Diminuição da dúvida sobre seu próprio comportamento 	<ul style="list-style-type: none"> - Potencial de reciprocidade de troca - Aumento da atenção e status - Aumento do número de indivíduos com comportamentos similares - Aumento de coesão do grupo - Satisfação na expressão verbal

Fonte: Blackwell *et al.* (2009, p. 423).

Chetochine (2006 *apud* BALEN, 2009) conclui dizendo que o ser humano está programado para falar e que é natural que se conte aos amigos sobre o que o entusiasmo e o interessa. E, de acordo com Blackwell *et al.* (2009), isso acontece principalmente dentro das relações informais. Quanto maior a relação entre os agentes principais, o emissor e o receptor, maior é a probabilidade de que a comunicação boca a boca ocorra, pois, na visão do receptor,

o emissor não quer prejudicá-lo, portanto a informação é considerada, como analisam Bansal e Voyer (2000 *apud* BALEN, 2009).

É possível estimular o boca a boca através do envolvimento de líderes de opinião no negócio, criando formadores de opinião através de incentivos aos clientes, de anúncios publicitários que encorajem o boca a boca, o interesse e busca por informações ou, ainda, através de demonstrações, apresentações e testes dos produtos. (BLACKWELL *et al.* (2009).

Contudo, como foi dito anteriormente, o cliente satisfeito e envolvido com a empresa tende a falar bem da mesma, portanto manter esse sentimento, não somente retém o cliente, como também aumenta a possibilidade dele indicar novos consumidores.

5.4 Satisfação, lealdade e comprometimento

Como visto anteriormente, os clientes trocam informações sobre produtos e serviços de acordo com suas experiências. Porém, essas informações podem ser negativas ou positivas. Este trabalho visa destacar a comunicação boca a boca positiva, portanto, neste capítulo serão apresentados os conceitos de satisfação, de lealdade e de comprometimento, os quais são considerados os principais antecessores da comunicação boca a boca.

Para Kotler (2006), após a compra de um produto, o consumidor experimenta algum tipo de satisfação ou insatisfação. O que determina o grau de satisfação está relacionado com sua expectativa e o desempenho percebido. Essa percepção irá influenciar no seu comportamento futuro, o qual tende a ser a recompra do produto e também comentar favoravelmente sobre a marca para outras pessoas (Kotler, 2006). E o autor completa, que os clientes insatisfeitos, além de não repetir a compra, solicitar a devolução do produto e acionar a empresa judicialmente, também advertem amigos sobre a marca. Para aquele autor, até mesmo o fato de o consumidor guardar o produto no armário e não utilizá-lo pode gerar um boca a boca negativo. Portanto, Kotler (2006) defende um pós-venda ativo para disseminar possíveis dúvidas e mau uso do produto. Com isso, é possível observar que, no caso de serviços, a empresa pode não ter a oportunidade de reverter a impressão deixada no momento da experiência do consumidor. Por esse motivo, a atenção nesse momento é de extrema importância.

Para muitos autores, a satisfação é um dos principais impulsionadores do boca a boca positivo e das intenções de recompra (BEARDEN; TELL, 1983; MAXHAM; NETEMEYER, 2002; OLIVER, 1980; RANAWEERA; PRABHU, 2003; RICHINS, 1983 *apud* MATOS, 2009), pois, na medida em que a experiência com o produto excede as expectativas do consumidor, ele experimenta o chamado encantamento. Essa experiência positiva impulsiona o consumidor a comentar positivamente, ou então a tolerar mais facilmente um possível deslize da empresa, permitindo que recupere o produto no seu conceito. Porém, quando a experiência é negativa, há a possibilidade de o cliente comentar negativamente (MATOS, 2009).

Segundo Oliver (1980 *apud* MATOS, 2009 p. 19), “o modelo dominante de abordagem conceitual e de medida da satisfação é a teoria da desconfirmação de expectativas”. Clientes avaliam serviços comparando expectativas com percepções. Se o serviço percebido for melhor ou igual ao esperado, os clientes ficam satisfeitos (HOFFMAN *et al.*, 2009). Esse autor também considera o modelo da perspectiva do controle percebido, no qual os clientes avaliam os serviços pelo nível de controle que têm sobre a situação percebida. Quanto maior o nível de controle percebido pelos clientes, maior será seu grau de satisfação. Hoffman *et al.* (2009) também consideram um terceiro modelo, a perspectiva do roteiro, no qual ambas as partes se comportam de maneira condizente ao esperado, desta maneira ambas as partes tendem a ficar satisfeitas.

Já Oliver (1980 *apud* MATOS, 2009) menciona a abordagem de satisfação acumulada: a satisfação é resultado de avaliações múltiplas com o mesmo produto ou serviço. Por sua vez, Zeelenberg e Pieters (2004 *apud* MATOS, 2009) defendem que, para aumentar positivamente o comportamento do consumidor, a satisfação deve ser baseada em componentes emocionais.

Para Gummesson (2005, p. 260) a crença de que uma melhora na qualidade percebida pelo cliente aumenta sua satisfação e, conseqüentemente, sua lealdade e rentabilidade pode ser questionada, pois uma pessoa pode trocar de fornecedor por diversas razões, “pelo marketing de outra empresa, por ter sido persuadido por amigos, pelo desejo de testar algo novo” (GUMMESSON, 2005, p. 260), mesmo estando satisfeita. Do mesmo modo, para o autor, os clientes insatisfeitos permanecem comprando do fornecedor por falta de tempo para procurar outra empresa, por desconhecimento e por outras razões. Ele defende que o tempo de relacionamento não deve ser fator principal de avaliação da retenção de clientes.

Para Zeithaml e Bitner (2003), o grau de comprometimento depende dos custos de mudança, da disponibilidade de marcas substitutas, do risco percebido e do nível de satisfação experimentados no passado. Segundo as autoras, quando o cliente frequenta um

estabelecimento repetidas vezes, obtém do vendedor o máximo da satisfação, pois permite a este conhecê-lo melhor e saber de suas preferências e gostos, a partir do momento em que percebe cria-se uma necessidade de continuar frequentando o local. E concluem dizendo que, desta maneira, tornam-se leais e comprometidos, e o custo de mudança e o risco aumentam.

Em seu estudo, Matos (2009) conclui que a atividade do boca a boca está associada com o comprometimento dos clientes. Além disso, para Fullerton (2003, *apud* MATOS, 2009), esse sentimento é mais forte quando os consumidores estão comprometidos por meio de afeto positivo e uma identificação com a empresa.

Em síntese, percebe-se que os fatores satisfação, lealdade e comprometimento são os principais impulsionadores do boca a boca positivo e que, no caso dos serviços, essa atitude pode ser trabalhada por meio da qualidade na prestação e do relacionamento ativo com o cliente.

Rust *et al.* (2001) defendem que na nova economia o que reina é o Valor do Cliente, é a transação da atração para a retenção, e do foco do produto para o foco no cliente. Na mesma linha, para Blackwell *et al.* (2009), as empresas estão enfatizando mais nas suas estratégias de marketing de retenção de clientes do que na busca de novos, pois o custo é menor.

Para Blackwell *et al.* (2009), alguns programas de marketing, quando bem implementados, reforçam o relacionamento com os clientes e aumentam a qualidade da experiência entregue. Com isso, eles tendem comprar novamente e desenvolvem uma fidelidade a uma empresa.

Quanto mais satisfeitos os clientes estiverem, maior será a chance de o relacionamento ser duradouro.

5.5 Marketing de relacionamento

Segundo Blackwell *et al.* (2009), a satisfação é considerada o maior ativo que a organização pode desenvolver, e a fidelização acontece a partir desse sentimento. Segundo os autores, os consumidores estão tornando-se mais volúveis devido às promoções e à variedade de produtos e serviços disponíveis. Com isso, a fidelização está cada vez mais entrando em declínio.

Com tantos produtos, a diferença entre as marcas desaparece, os consumidores se sentem no direito de experimentar outras e não se sentem recompensados por serem fiéis.

Acabam percebendo que várias marcas são iguais em termos de qualidade e de valor (BLACKWELL *et al.*, 2009).

Na intenção de resolver a perda de clientes, muitos pesquisadores estão adotando métodos que identifiquem essas perdas antes que aconteçam e criando ações especiais, promoções e incentivos para esse público (BLACKWELL *et al.*, 2009). De acordo com Rust *et al.* (2001), as ações de retenção e de estreitamento de relações aumentam as chances de a empresa continuar sendo escolhida. Os autores também afirmam que o foco hoje das empresas modernas são as vendas e lucratividade futuras, satisfação e retenção dos clientes e consistência das relações com cada um deles.

Para Kotler (2006), as empresas estão investindo em um marketing mais preciso, criando um relacionamento com o cliente, e não mais em um marketing de massas. De acordo com o autor, a informação é a ferramenta mais importante para estreitar esse relacionamento, pois por meio dela é possível individualizar produtos e serviços.

Na mesma linha, Blackwell *et al.* (2009) afirma que, ao conhecer melhor os anseios dos clientes, é possível oferecer o composto de marketing correto para aumentar a satisfação e retê-los no longo prazo. E continua, afirmando que, para construir relacionamentos duradouros, é preciso colocar os consumidores na frente dos lucros. Para os autores essa “é uma das melhores maneiras de proteger a empresa contra as incursões da concorrência e o ritmo acelerado das mudanças ambientais” (BLACKWELL *et al.*, 2009, p. 112).

Zeithaml e Bitner (2003, p. 139) conceituam marketing de relacionamento como “uma orientação estratégica cujo foco está na manutenção e no aperfeiçoamento dos atuais clientes”.

Por meio da segmentação de mercado, afirmam Zeithaml e Bitner (2003), é possível compreender os mercados-alvo facilitando a construção de relacionamentos duradouros com os clientes. Além disso, segundo Zeithaml e Bitner (2003), à medida que esses relacionamentos aumentam, os clientes fiéis se tornam responsáveis por atrair novos clientes por meio do boca a boca. Por serem do mesmo ciclo de convívio, esses novos clientes têm um potencial de relacionamento similar àqueles que os indicaram.

Quanto à segmentação de mercado, Sheth *et al.* (2001, p. 412) conceituam esta como a “identificação de subgrupos de clientes cujas necessidades, desejos e/ou recursos são diferentes, de maneira que os fazem responder de forma diferente a um dado composto de marketing”. Segundo os autores, para a segmentação, existem três bases que são “o quê?”, “quem?” e “por quê?” da segmentação. Essas bases são respectivamente denominadas por Sheth *et al.* (2001) em segmentação por uso (relacionada ao uso do produto), em segmentação

demográfica (com base nas características descritivas, como idade, sexo, classe social, etc.) e em segmentação psicográfica (relacionada aos diferentes motivos e benefícios que os clientes buscam). Percebe-se, pelos conceitos apresentados, que a segmentação é um processo importante para organizar as estratégias de marketing, pois dessa maneira o cliente é mais facilmente atingido.

Assim como para segmentar um mercado é preciso de informações sobre os consumidores, para retê-los também é necessário obter, gerenciar e utilizar informações, as quais, conforme visto anteriormente, para Kotler (2006), formam as bases para compreender os consumidores e suas preferências. Portanto, o *customer relationship management* (CRM), segundo Kotler (2006), é uma ferramenta importante para a gestão dessas informações, pois “trata-se de um gerenciamento cuidadoso de informações detalhadas sobre cada cliente e de todos os ‘pontos de contato’ com ele, a fim de maximizar sua fidelidade” (KOTLER, 2006, p. 151), tendo por objetivo aumentar a satisfação, a qualidade e o valor, já que o relacionamento com os clientes e sua manutenção são a meta final (BLACKWELL *et al.*, 2009).

Segundo Zeithaml e Bitner (2003), não são somente as empresas que se beneficiam do relacionamento duradouro. Os clientes também são beneficiados nessa relação, pois, quando escolhem permanecer clientes de uma determinada empresa, é por que recebem mais valor do que esperam receber de concorrentes (qualidade, satisfação, benefícios específicos excede aos custos monetários e não monetários) (ZEITHAML E BITNER, 2003). As autoras apresentam também resultados de pesquisas que apontaram outros tipos de benefícios inerentes ao relacionamento de longo prazo. São eles:

- Benefício de confiança, de saber o que esperar do prestador de serviço, pois isso reduz a ansiedade e aumenta o conforto.
- Benefícios sociais, pois é desenvolvido um senso de familiaridade com a empresa e até mesmo um relacionamento social.
- Benefício de tratamento especial, ou seja, quando o cliente mantém uma relação de longo prazo é possível receber preços especiais ou condições e tratamentos especiais.

É possível verificar que o relacionamento auxilia na manutenção da carteira de clientes. Para Day (2001), o aumento da lealdade torna a perda de clientes mais lenta, aumentando assim a base de clientes. Além disso, o autor acredita que clientes leais são mais lucrativos, pois os custos para o atendimento são mais baixos e eles tendem a consumir mais com o tempo, devido às informações que já tem da empresa. Outro motivo é que tem uma

menor sensibilidade a preços, pois como apreciam tendem a não se importar de pagar um pouco mais. Outro fator importante que os tornam mais lucrativos é que tendem a recomendar favoravelmente outros clientes por meio do boca a boca.

Abaixo, o quadro 2 será exposto o resumo da revisão teórica.

Quadro 2 – Resumo da Revisão Teórica

Autor	Conceito
(BEARDEN; TELL, 1983; MAXHAM; NETEMEYER, 2002; OLIVER, 1980; RANAWEERA; PRABHU, 2003; RICHINS, 1983 <i>apud</i> MATOS, 2009)	Para muitos autores, a satisfação é um dos principais impulsionadores do boca a boca positivo e das intenções de recompra.
(GOYETTE <i>et al.</i> , 2010; HSUEH; CHEN, 2010 <i>apud</i> ZYLBERSZTEJN, 2012)	A troca de informações, boca a boca, é mais eficaz do que comunicações em mídias tradicionais.
Bansal e Voyer (2000 <i>apud</i> BALEN, 2009).	Quanto maior a relação entre o emissor e o receptor, maior é a probabilidade de que a comunicação boca a boca ocorra.
Bhattacharya e Sen (2003 <i>apud</i> Zylbersztejn, 2012)	A identificação é responsável para criação de uma relação profunda com a empresa.
Blackwell <i>et al.</i> (2009)	Para criar estratégias para influenciar consumidores é preciso conhecê-los.
	Comportamento do consumidor: atividades com que as pessoas se ocupam quando obtêm, consomem e dispõem de produtos e serviços.
	Não são as empresas que influenciam os clientes a comprarem e, sim, são os clientes que obrigam as empresas a mudarem para satisfazer suas necessidades.
	Os consumidores adquirem os que lhe fornecem maior valor e, também, com a aprovação de seus pares.
	Processo de decisão de compra do consumidor.
	É possível estimular o boca a boca através do envolvimento de líderes de opinião no negócio.
	Empresas estão enfatizando mais retenção de clientes, pois o custo é menor.
	Alguns programas de marketing reforçam o relacionamento com os clientes e aumentam a qualidade da experiência entregue.
	A satisfação é considerada o maior ativo que a organização, e promove a fidelização.
	Para resolver a perda de clientes, são utilizados métodos que identifiquem perdas antes que aconteçam e criando ações especiais, promoções e incentivos para esse público.
	Ao conhecer melhor os clientes, é possível oferecer o composto de marketing correto para aumentar a satisfação e retê-los no longo prazo.
Relacionamentos duradouros protege a empresa contra da concorrência.	
A utilização do CRM tem por objetivo aumentar a satisfação, a qualidade e o valor, já que o relacionamento com os clientes e sua manutenção são a meta final.	
Brown <i>et al.</i> (2005 <i>apud</i> Zylbersztejn, 2012)	Dualidade (positiva-negativa) do marketing boca a boca.

cont.

Quadro 2 – Resumo da Revisão Teórica (continuação)

Day (2001)	O aumento da lealdade torna a perda de clientes mais lenta, clientes leais são mais lucrativos, tem uma menor sensibilidade a preços e tendem a recomendar favoravelmente.
Ferrel e Hartline (2005)	Atrair, manter e conhecer seus clientes.
	Processo de decisão de compra do consumidor.
Fullerton (2003, <i>apud</i> MATOS, 2009)	Comprometimento é maior quando o cliente está comprometido por meio de afeto positivo e uma identificação com a empresa.
Gummesson (2005)	O cliente, mesmo satisfeito, pode trocar para a concorrência.
	O tempo de relacionamento não deve ser fator principal de avaliação da retenção de clientes.
Hoffman <i>et al.</i> (2009)	Características de serviços.
	Conceito de risco percebido em clientes de serviços.
	Cliente tenta diminuir os riscos, este é o momento de construir a fidelidade à marca.
	A avaliação acontece tanto antes, quanto depois da compra de serviços.
	Se o serviço percebido for melhor ou igual ao esperado, os clientes ficam satisfeitos.
	Modelo da perspectiva do controle percebido.
	Modelo, a perspectiva do roteiro.
Kotler (1998)	Benefícios da comunicação boca a boca.
	Afinidade emocional com a marca = alta lealdade do consumidor
Kotler (2006)	Ferramentas de Comunicação de Marketing
	A venda pessoal é muito eficaz devido ao relacionamento entre pessoas e à manutenção desse relacionamento.
	Elementos do Processo de Comunicação.
	Conceito de comunicação pessoal e seus canais, bem como providencias para estimular esses canais.
	A influência pessoal pode ser um fator determinante na escolha de compra.
	Após a compra de um produto, o consumidor experimenta algum tipo de satisfação ou insatisfação.
	Pós-venda ativo para evitar insatisfação.
	As empresas estão investindo no relacionamento com o cliente.
	Conceito e benefícios do CRM.
Kotler (2010)	Tecnologia = conectividade e interatividade dos consumidores.
	Consumidores com poder de decisão sobre a empresa.
Matos (2009)	Atividade do boca a boca está associada com o comprometimento dos clientes.
Mattivy (2007)	Na comunicação interpessoal (boca a boca), o receptor e o emissor são consumidores.
Oliver (1980 <i>apud</i> MATOS, 2009)	Teoria da desconfirmação de expectativas.
	Abordagem de satisfação acumulada.
Quinn <i>et al.</i> (1987, <i>apud</i> ZEITHAML; BITNER, 2003)	Serviços proporcionam valor agregado em formas (como conveniência, entretenimento, oportunidade, conforto ou saúde).
Rust <i>et al.</i> (2001)	Hoje o que reina é o Valor do Cliente, é a transação da atração para a retenção.
	Programas de retenção e atividades de desenvolvimento de relações podem aumentar as probabilidades da empresa continuar sendo a escolhida.
	O foco hoje das empresas modernas são as vendas e lucratividade futuras, satisfação e retenção dos clientes e consistência das relações com cada um deles.
	Conceito de segmentação de mercado.
Shimp (2002, <i>apud</i> MATTIVY, 2007)	Conceito de Comunicação de Marketing.

cont.

Quadro 2 – Resumo da Revisão Teórica (continuação)

Solomon (2011)	Conceito de marketing boca a boca.
	Segundo uma pesquisa, os indivíduos conversam sobre produtos por uma série de fatores.
Zeelenberg e Pieters (2004 <i>apud</i> MATOS, 2009)	Para aumentar o comportamento do consumidor, a satisfação deve ser baseada em componentes emocionais.
Zeithaml e Bitner (2003)	Serviços são ações, processos e atuações.
	Processo de decisão de compra é diferente em serviços. Quanto maior a complexidade do produto, mais importante se torna a influência pessoal.
	Grau de comprometimento depende dos custos de mudança, da disponibilidade de marcas substitutas, do risco percebido e do nível de satisfação do passado.
	Quando o cliente frequenta um estabelecimento repetidas vezes, o vendedor passa a conhecer suas preferências e gostos, tornando-os leais e comprometidos.
	Conceito de marketing de relacionamento.
	Com a segmentação é possível compreender os mercados facilitando a construção de relacionamentos duradouros.
Zylbersztejn (2012)	Empresas e clientes se beneficiam os relacionamentos duradouros.
	Identificação com a empresa impacta no comportamento de recomendação.

Nesta seção foram revisados os principais conceitos teóricos para embasar os resultados deste estudo. Na próxima seção será apresentada a metodologia usada.

6 MÉTODO

O objetivo desta pesquisa é investigar os fatores de satisfação dos alunos da academia *Confraria do Corpo* e os indutores de recomendação. Para atender ao objetivo deste trabalho, o método escolhido foi o exploratório.

O método exploratório, segundo Malhotra (2012, p. 100) consiste em “explorar ou fazer uma busca em um problema ou em uma situação prover critérios e maior compreensão”, o que parece ser fundamental para uma pesquisa de marketing, como a define Malhotra (2012, p. 6):

Identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e o uso de informações para assessorar a gerência na tomada de decisões relacionadas à identificação e solução de problemas (é oportunidades) de marketing.

Há diversas técnicas de pesquisa exploratória, porém, considerando que o objetivo é determinar os fatores de satisfação dos alunos da academia em questão e os indutores de recomendação desta, além de determinar as percepções desse grupo de clientes, escolheu-se a técnica de pesquisa qualitativa.

6.1 Pesquisa qualitativa

Segundo Malhotra (2012, p. 155), a pesquisa qualitativa é uma “metodologia de pesquisa não-estruturada e exploratória baseada em pequenas amostras que proporciona percepções e compreensão do contexto do problema”.

Desse modo, será realizada uma pesquisa com o método de entrevistas em profundidade, o qual consiste em uma entrevista não estruturada, direta, pessoal em que o único respondente é testado por um entrevistador (MALHOTRA, 2012). O objetivo da pesquisa em profundidade, segundo Roesch (2005, p. 159) é “entender o significado que os entrevistados atribuem a questões e situações em contextos que não foram estruturados anteriormente a partir das suposições do pesquisador”. Esse método de entrevistas será aplicado com 15 respondentes escolhidos por conveniência.

Sobre o roteiro, Malhotra (2012) afirma que o entrevistado segue um esquema predeterminado, porém a ordem das perguntas é de acordo com as respostas do entrevistado. Assim sendo, para a realização das entrevistas, foi utilizado um roteiro semiestruturado, com perguntas cujo objetivo foi coletar informações sobre a empresa e identificar pontos mais importantes para os alunos frequentadores da academia.

O roteiro da entrevista (Anexo) aborda os seguintes tópicos nos questionamentos quanto à academia *Confraria do Corpo*:

- a) pesquisa sobre produtos e serviços;
- b) conversas informais e indicações de academias;
- c) hábitos esportivos;
- d) motivação na escolha;
- e) relacionamento com empresa;
- f) preferência;
- g) satisfação;
- h) confiança;
- i) lealdade.

As entrevistas deste estudo duraram em média trinta minutos, o que está de acordo com a indicação de Malhotra (2012, p. 164), ao afirmar que “uma entrevista em profundidade pode levar de 30 minutos a mais de uma hora”.

6.2 Coleta de dados

Pelos respondentes, optou-se por alunos da academia *Confraria do Corpo*, os quais praticam atividade física ativamente no local e que a têm incluída em seus compromissos diários.

As entrevistas ocorreram do dia 10/04/2013 a 15/05/2013. Todas foram aplicadas de modo contato pessoal e individual, em ambiente fora da academia para evitar influências. Portanto, as informações coletadas referem-se a opiniões declaradas oralmente. Essa opção se deve ao fato de, por meio das entrevistas em profundidade, ser possível observar as diferentes

perspectivas de cada aluno, as quais estão permeadas com suas experiências de vida e na academia, bem como expectativas e objetivos frente ao serviço prestado.

6.3 Sujeito do estudo

Foram entrevistados 15 clientes da academia com idade entre 21 e 65 anos. O Quadro 2 apresenta as características de cada um deles:

Quadro 3 – Características do sujeito do estudo

	Nome	Idade	Profissão	Frequência semanal de atividade física	Frequenta a Confraria do Corpo há...
Grupo A	RICARDO CUNHA	21	ESTUDANTE	7x	7 anos
	FILIPE VIZUTO	25	JOGADOR DE FUTEBOL	7x	2 meses
	PAULA PAVINATO	26	ECONOMISTA	6x	4 anos
	TATIANA VARGAS DA SILVA	30	ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	4 x	12 anos
	GUILHERME TONIN	32	BANCÁRIO	3x	4 anos
	TIAGO PEREIRA DOS SANTOS	34	FISIOTERAPEUTA	4x	9 anos
	CARLOS CABRAL	34	PERSONAL TRAINER	5x	9 anos
Grupo B	TATIANA BASILIO	38	GERENTE DE LOJA	7x	6 anos
	ALESSANDRO BALDO	39	REPRESENTANTE COMERCIAL	3x	18 anos
	JULIO SILVA	45	TAXISTA E CONSULTOR IMOBILIÁRIO	6x	15 anos
	JOSE VARGAS	50	ADMINISTRADOR	6x	5 anos
	ANTONIO DOURADO	60	ENGENHEIRO CIVIL	4x	8 anos
	SANTA PAVINATO	63	CONTADORA APOSENTADA	5x	4 anos
	JAIRO MENEZES	65	ECONOMISTA APOSENTADO	3 a 4 x	4 anos
	HOMERO DEWES	64	PROFESSOR	6x	5 anos

Sabe-se que normalmente as academias de musculação são frequentadas por jovens. Portanto, esses 15 alunos foram divididos em dois grupos de acordo com suas idades, para que fosse possível conhecer os aspectos de satisfação de pessoas em diferentes faixas etárias, com diferentes objetivos e experiências de vida. Nessa situação, na qual os alunos de mesma idade se conhecem e vivem realidades muito próximas, a diversidade de opiniões nos permite perceber as preferências dos frequentadores, o que realmente os agrada e o que os torna fiéis ao serviço prestado.

O Grupo A é composto por sete pessoas de até 34 anos. A seguir, é apresentada a descrição de cada participante:

Ricardo Cunha tem 21 anos, é estudante de Direito e treina desde os 14 anos na *Confraria do Corpo*. Iniciou praticando arte marcial e, quando essa foi excluída do quadro de modalidades, continuou na musculação.

Filipe Vizuto tem 25 anos e é jogador de futebol. Conheceu a academia em 2012, treinou três meses e, depois de um período sem a frequentar, devido a motivos particulares, voltou às atividades de musculação e de treinamento na caixa de areia, o qual considera de extrema importância para sua profissão.

Paula Pavinato tem 26 anos, é economista recém-formada e treina há quatro anos na academia.

Tatiana Vargas da Silva tem 30 anos e treina na academia desde quando esta se chamava a Mister Big. Pratica musculação e treinamento na caixa de areia. Acompanhou a construção do novo prédio e o desenvolvimento da *Confraria do Corpo*.

Guilherme Tonin tem 32 anos, é bancário concursado, sempre praticou esporte e, apesar de estar morando longe, frequenta a academia há quatro anos.

Tiago Pereira dos Santos tem 34 anos, é fisioterapeuta, pratica esportes desde a infância e treina na academia há nove anos. Além da musculação, participa dos treinamentos na areia e outros esportes ao ar livre.

Carlos Cabral tem 34 anos, é *personal trainer*. Está na academia há nove anos e, além de aluno, também utiliza a academia para dar aulas.

O Grupo B é formado por oito pessoas com 35 ou mais. A seguir, a descrição dos frequentadores incluídos no Grupo B:

Tatiana Basílio tem 38 anos, é gerente de loja, pratica musculação há mais de 15 anos e está na *Confraria* há seis.

Alessandro Baldo tem 39 anos, é representante comercial, treina há mais de 20 anos e frequenta a academia estudada desde o início da Mister Big.

Julio Silva tem 45 anos, é taxista e consultor imobiliário. Treina musculação na academia há 15 anos.

Jose Vargas tem 50 anos, e somente depois de muito resistir conheceu a prática de esporte na *Confraria do Corpo* há cinco anos.

Santa Pavinato tem 63 anos e começou a treinar com a filha Paula. Treina musculação na *Confraria do Corpo* há quatro anos.

Jairo Menezes tem 65 anos, é economista aposentado e, por indicação médica, iniciou o treinamento de musculação. Frequenta a academia há quatro anos.

Homero Dewes tem 64 anos, é professor universitário e frequenta a academia há cinco anos.

Salientam-se dois dados importantes e que reforçam a pergunta central deste trabalho. Há alternativas de academias no mesmo bairro da *Confraria do Corpo*, as quais concorrem diretamente à atenção dos alunos apresentados acima. Além disso, os entrevistados reconhecem a importância do esporte para a manutenção de uma vida saudável e da estética e não pretendem cessar seus treinamentos, ao contrário, já incluíram nas suas rotinas. Mediante essas situações, de alunos em potencial e concorrência próxima, na seção seguinte, será apresentada a análise das entrevistas, a fim de se responder aos questionamentos deste trabalho e, desta maneira, criar ações que aumentem a satisfação e o relacionamento com o aluno, incentivando-o a gerar o marketing boca a boca.

7 RESULTADOS

As entrevistas foram gravadas e transcritas individualmente. Uma análise inicial foi realizada a fim de organizar os principais dados respondidos pelos entrevistados, como mostra o Quadro 4. Posteriormente, uma segunda análise foi feita para a certificação de que nenhum dado relevante estivesse faltando.

Quando questionados se costumam pedir informações sobre produtos e serviços antes de adquiri-los, os dois grupos responderam que na maioria das vezes perguntam aos amigos e/ou familiares, pois acreditam que essas pessoas falarão a real experiência. Como comentou o Jairo Menezes, membro do Grupo B, “essas pessoas não têm porque mentir para mim, não precisam mentir para vender, quando falam é porque realmente se sentiram assim com o produto. Se gostaram falam bem, se não gostaram falam mal”.

A pesquisa na internet apareceu também como ferramenta importante na busca de informações. Para Paula Pavinato, membro do Grupo A, a internet auxilia, pois algumas pessoas colocam na rede suas opiniões quando consomem ou utilizam algum produto e serviço. Como mencionou um dos participantes, “hoje é tão comum postarmos coisas sobre tudo, que é fácil encontrar alguma coisa que falaram do que você está procurando. Já deixei de comprar em uma loja, pois havia muitas reclamações no *site Reclame Aqui*”.

Sobre como conheceram a *Confraria do Corpo*, se por indicação, ativa ou passiva, todos os respondentes afirmaram que amigos/familiares a haviam indicado. De acordo com Jose Vargas, membro do Grupo B:

Eu passava por aqui e via aquele monte de cara bombado saindo daqui, mas bem capaz que eu ia entrar, ia fazendo minhas caminhadas, tranquilo. Minha cunhada treinava aqui, dai ela trouxe minha esposa, que treina ai até hoje também, e depois de muito insistirem eu vim. Elas diziam que eu ia gostar, que velho também podia malhar [risos].

Tatiana Vargas da Silva disse que uma amiga já treinava no local:

Eu era bem novinha, nunca tinha treinado musculação. A Fê me trouxe e eu morri de vergonha daqueles caras. Ela já conhecia todo mundo, mas eu não, e achava o treino muito chato. Ela disse que eu ia viciar, e foi o que aconteceu.

Quando questionados sobre quais atributos foram levantados por essas pessoas que os indicaram, o Grupo A respondeu que seus amigos/familiares ressaltaram a qualidade do serviço prestado e o resultado adquirido com o treinamento. Como disse Filipe Vizuto:

Quem me trouxe foi um amigo que também joga futebol e eu vim prá fazer o treinamento na caixa de areia. Fiquei impressionado com a intensidade do trabalho. Foi muito bom pra mim porque quando estou sem clube não posso parar e agora eu me mantenho com rendimento

sempre 100%. Aqui não tem moleza, se tu quer treinar os caras te puxam mesmo.

O Grupo B também afirmou que os atributos levantados por quem indicou foram a qualidade e os resultados. Tatiana Basilio confirmou o que seus amigos falaram dizendo que: “estava em São Paulo treinando em uma academia, voltei para Porto Alegre agora no início do mês e já notei uma grande diferença do meu corpo. Eu não estava parada e mesmo assim senti dores musculares. Minhas amigas diziam que o treino era forte”.

Além disso, dos membros do Grupo B foi dito que na *Confraria do Corpo* o ambiente era bastante heterogêneo, onde pessoas de diversas faixas etárias treinam juntas e dividem os aparelhos. Para Jairo Menezes, de 65 anos, isso foi determinante, pois começou a treinar por indicação médica, sabia que seus movimentos eram limitados e tinha receio de como seria visto dentro de uma academia:

Precisava de reforço muscular, tinha dores no corpo, o médico me indicou a musculação e minha filha me trouxe pra cá... Me senti um guri, fui bem recebido, me colocaram um apelido e quando eu falto, que é difícil, o pessoal já me pergunta por que não vim ontem, parece que eles pensam: se esse velho pode, eu também posso... me divirto com essa gurizada.

Há também a diversidade de portes físicos para o Grupo B. Os “fortões” não discriminam os “franguinhos ou os gordinhos e isso é importante para que as pessoas continuem”, como comentou seu representante comercial, Alexandre Baldo, por exemplo.

Os dois grupos responderam que resolveram conhecer a *Confraria do Corpo* porque confiaram na opinião e no gosto dos amigos. “Não acredito que meu amigo estaria treinando em uma academia que não gostasse por tanto tempo. Ele só falava bem daqui”, afirmou Guilherme Tonin.

Quanto aos hábitos esportivos, os membros do Grupo A se consideram esportistas ativos. Como é apresentado no Quadro 1, é possível verificar que todos treinam no mínimo três vezes na semana e que frequentam a *Confraria do Corpo* há muitos anos, exceto ao Filipe Vizuto, que começou em 2012 e por motivos particulares parou por um período, mas retornou há dois meses.

Além da musculação, esse grupo também pratica outros esportes como a corrida, praticada por seis membros, a arte marcial, o futebol, o *kitesurf* e o *stand up*. A corrida também apareceu para os respondentes do Grupo B, os quais afirmam ter o esporte presente

em suas rotinas diárias. Eles treinam no mínimo três vezes por semana e há mais de quatro anos. O treinamento na areia é uma modalidade nova na *Confraria do Corpo* e 10 dos 15 entrevistados praticam essa atividade.

Sobre seus objetivos, os dois grupos concordam que a manutenção da saúde é o mais importante. O Grupo A também apresentou um maior desejo de melhorar esteticamente, enquanto o Grupo B valoriza mais a qualidade de vida, utilizando a atividade física como forma de aliviar o estresse do dia a dia, além de manutenção estética em uma escala menor. “Eu me estresso muito lá no banco, mas à tarde já fico contando as horas para vir pra academia. Quando estou aqui esqueço tudo, é aquela uma hora ou duas que não penso em mais nada”, disse Jose Vargas.

Sobre o relacionamento com a academia, primeiramente foi questionado qual foi a primeira impressão que a *Confraria do Corpo* passou. O Grupo A respondeu que os profissionais eram bastante atenciosos e perceberam que a estrutura era simples, mas completa e sem “frescuras”, o que a torna agradável, como respondeu o fisioterapeuta Tiago Pereira dos Santos. O Grupo B completou dizendo que o ambiente passou a impressão de ser limpo e não percebeu “disputas de beleza” – ao contrário, afirmam que os alunos se ajudam, dão dicas, carregam os pesos, como salientou Santa Pavinato.

Quando questionados se, depois de um recesso, ao voltar a malhar, já tinham pensado em procurar e experimentar outras academias, no Grupo A, a maioria respondeu que já treinou em academias concorrentes, mas afirmam que, depois que conheceram a *Confraria do Corpo*, não pensam em mudar. “Não abro mão da *Confraria do Corpo* de jeito nenhum” respondeu Tatiana Vargas. E Alessandro Baldo, membro do Grupo B, considera importantes as amizades que tem: “se eu ficar dois anos ou cinco anos sem vir, quando voltar vou encontrar amigos aqui dentro. Já aconteceu comigo”.

Quando questionados quais fatores os fazem frequentar a *Confraria do Corpo*, ambos os Grupos manifestaram que o clima de amizade é o mais importante. É o que torna o ambiente divertido, pois todos se conhecem, conversam, falam “besteiras” e dão risadas. Dos 15 entrevistados, nove deles usaram a expressão “ambiente familiar” e os demais expressaram a mesma ideia com outras expressões. Como afirma Tiago Pereira dos Santos, membro do Grupo A: “Aqui o pessoal se sente em casa, vai chegando cumprimentando, largando as coisas e treinar tranquilo, bem de boa”.

Para o Grupo B o ambiente é propício para se esquecer dos problemas. Conforme Jose Vargas disse anteriormente, “faz bem para a mente, pois se treina, melhora o corpo, sua

autoestima e ainda tem os amigos”. Ambos os grupos disseram novamente que não há na academia a famosa “disputa de beleza”, que segundo Guilherme Tonin, do Grupo A, existe em outros lugares: “não tem ostentação, desfile de moda”. Para Tatiana Basílio, membro do Grupo B, “aqui ninguém combina a roupa de treino, meia com o top, a roupa basta ser confortável e para malhar”.

Os frequentadores no Grupo B também salientaram que os alunos antigos recebem os novos, tratam bem e ajudam no treino se for preciso. Para Alessandro Baldo, “existe uma personalidade”. Além disso, o Grupo A destacou a liberdade nas datas de pagamento e os horários ajudam a tornar o ambiente mais “tranquilo, sem grandes firulas” como diz Tiago Pereira dos Santos, e “informal” para Guilherme Tonin, o qual afirma que “mesmo morando longe continuo treinando aqui”. Ricardo Cunha concorda: “se me mudasse, com certeza continuaria vindo”.

O atendimento dos professores é outro elemento que faz os alunos frequentarem a academia. Para o Grupo A eles são excelentes e os treinos prescritos são ótimos. O Grupo B completa dizendo que são atenciosos, divertidos, possuem muito conhecimento e sempre atendem as dúvidas e as perguntas dos alunos. Sobre esse ponto serão vistos mais detalhes nos tópicos referentes à satisfação e à confiança. O Grupo B também destacou o ambiente físico: “tudo é muito simples, mas é eficiente”, afirmou Jairo Menezes.

Quando questionados se tinham amigos na academia, todos os respondentes disseram que sim. Muitos amigos já eram conhecidos anteriormente, fora da academia, porém, muitas amizades foram construídas dentro da Confraria. Além disso, muitos têm familiares que também treinam no local.

Quanto à satisfação, quando perguntados como se sentem dentro na academia em relação ao ambiente físico, o Grupo A respondeu que se sentia bem, pois é um ambiente agradável, que é simples, como já relatado anteriormente, e que “está sempre limpo” para a Paula Pavinato. O Grupo B concorda e completa dizendo novamente que é um ambiente “sem frescuras”. Quanto ao clima, os Grupos A e B novamente responderam que se sentem em casa desde que iniciaram suas atividades na Confraria o Corpo, e que é ambiente de muita alegria, amizade e descontração.

Quanto à satisfação e à confiança em relação aos professores e aos treinamentos prescritos, o Grupo A respondeu que estão muitos satisfeitos, já que os professores são atenciosos e abertos a dúvidas. “Sempre faço perguntas sobre o treino, porque faço determinado exercício combinado com outro ou com corrida, tipo essas perguntas, e eles

sempre tem com uma resposta bem técnica, mas com um jeito que eu entendo”, informou Paula Pavinato. Jairo Menezes, participante do Grupo B, concorda: “eu questiono alguns exercícios, tem coisas que não gosto de fazer, ele sempre me dá outro que pode ser feito e tem o mesmo efeito, às vezes pergunto para testar”. “Quando eu acho que o treino está ficando fácil ele vem e muda tudo”, para Jose Vargas. O Grupo também salientou que essa constante mudança no treinamento, além de potencializar os resultados e tornar a rotina de treino menos cansativa, os faz superar seus limites. Homero, sobre o treinamento na areia, afirma:

Eu nunca pensei que seria capaz de fazer esse treino ai, e ele disse para eu fazer, sempre respeitando meu limite, que eu tinha condições. Descobri que posso ir além do que eu imaginava. Sai cansado, mas feliz. Hoje não faço mais, é muito pra mim.

Quanto à satisfação em relação à atenção oferecida pela diretoria, nesse caso está-se referindo ao proprietário, Leonardo Freitas Garcia. O Grupo A relata que ele está sempre presente na academia, é muito aberto a sugestões e a críticas, é amigo dos alunos e conhece todos pelo nome. “Não tem quem entre aqui que o Nadinho não conheça”, afirmou Ricardo Cunha. O Grupo B também disse que como Leonardo está sempre por ali e é tão amigo e próximo do pessoal deixa todos muito à vontade a fazer sugestões.

Quanto aos resultados, o Grupo A se mostrou satisfeito com os resultados e reconhecem que isso se deve ao bom treinamento oferecido pela academia. Porém, admitem que poderiam estar melhores esteticamente e isso não ocorre devido aos hábitos alimentares do dia a dia. “Eu estou realmente muito satisfeita, meu corpo é outro e me sinto mais disposta, mas ainda não está do jeito que quero. Eu não estou conseguindo me alimentar direito, está tudo errado”, disse Tatiana Vargas. O Grupo B se considera mais do que satisfeito, uma vez que os resultados foram muito além do que imaginavam. “Foi uma mudança de vida, perdi, sem mentira, uns 15 quilos. Antes chegava em casa e ficava só comendo. Imagina só, pobre do corpo, olha o que eu estava fazendo comigo”, respondeu Jose Vargas. “Hoje não exijo muito de mim esteticamente, treino principalmente para me manter bem, mas estou satisfeito, apesar das bebidas dos finais de semana [risos].”

Quanto ao conceito que os alunos têm da *Confraria do Corpo*, o Grupo A disse que a academia é diferenciada, está sempre complementando com treinamentos diferentes, como o treinamento em caixa de areia, no qual foi pioneira e ainda tem exclusividade em Porto Alegre, bem como o treinamento de TRX aberto a todos os alunos da musculação. Os

participantes também destacaram o conceito de “treinar e treinar bem”, pois os treinos são intensos, porém seguros. “O pessoal é amigo, mas são profissionais, não tem essa de amolecer, aqui se treina de verdade”, pondera Filipe Vizuto. Outro conceito é o de amizade e família, o qual todos consideram muito “a cara da Confraria”, como disse Guilherme Tonin. Para o Grupo B, o conceito que a academia passa é de ser um ambiente familiar, onde as pessoas se sentem bem e há alunos de todas as idades, é bem diversificada. “Me encanta essa mescla de idades dentro de uma academia. Se tu parar pra pensar alguns anos atrás essas pessoas mais idosas nem pensariam em sair de casa para praticar um esporte, muito menos musculação”, disse Alessandro Baldo. Outro ponto observado por Jairo Menezes é que:

Esses dias eu estava ali na rua esperando meu filho e vendo o movimento. Tem uns que chegam de carro importado, aquelas caminhonetes enormes, e tem uns que chegam de carro simples, mais velhinho. É a academia de todos, todos são bem-vindos e convivem muito bem, obrigado.

Em relação à concorrência e no que a *Confraria do Corpo* diferencia-se, o Grupo A respondeu que não pensam em trocar de academia. A maioria conhece as academias concorrentes e, por todos os atributos citados anteriormente, preferem frequentar a *Confraria do Corpo*. O Grupo B completa que em outros lugares o treino é com horário marcado e que o atendimento não é satisfatório. “Somos apenas mais um”, disse Carlos Cabral:

Tu fica sozinho com uma ficha de treino na mão e os aparelhos. Eu ficava só observando quando dava aulas lá, tinha vontade de ir chamar a atenção do professor do horário, porém eu era apenas um personal trainer com meu aluno, não tinha vínculo nenhum com a academia e nem abertura pra isso.

Sobre a recomendação e o desejo de que mais pessoas conheçam a *Confraria do Corpo*, o Grupo A respondeu que fazem questão que seus amigos e familiares conheçam a academia, pois querem que eles adquiram uma vida saudável e acreditam que na *Confraria do Corpo* isso se torna mais fácil de dar certo, de se manterem frequentes. “Eu mesma já tive essa experiência de indicar para um colega de trabalho e depois ele vir me dizer que adorou, que o pessoal era bacana e ele está aí até hoje e já vi ele comendo fruta no lanche, mudou até a alimentação”, disse Tatiana Vargas sobre um *feedback* positivo de um colega de trabalho. O Grupo B disse que sempre recomenda e que também tem vários amigos e familiares

treinando. Assim como o grupo anterior eles querem que as pessoas incluam o esporte em suas vidas de maneira leve, ou seja, “pelo simples fato de se movimentarem, senão a gente enferruja”, conforme disse Jairo Menezes.

Quando questionados quanto ao que comentam sobre a academia, o Grupo B disse que sempre destaca a maneira como se sentem dentro da academia e a maneira como são tratados. O Grupo A respondeu que destacam a parceria entre os alunos e dos professores, o treinamento de qualidade e intenso, os resultados que obtiveram, o ambiente divertido e, pela primeira vez nas entrevistas, o fator localização, visto terem muitos amigos que moram nos bairros vizinhos.

Quando questionados como se sentem quando falam sobre a *Confraria do Corpo* sabendo que estão contribuindo para o seu desenvolvimento, o Grupo A disse que isso acontece naturalmente, que não é caso pensado falar da academia para promovê-la, mas acredita ser ótimo saber que estão colaborando para o crescimento no número de alunos, pois fazem parte dela. “Nunca havia pensado sobre isso na verdade, mas quero sim que mais alunos venham. Eu faço parte disso tudo”, comentou Filipe Vizuto. O Grupo B diz também ficar satisfeito em saber que está colaborado e acredita que, quanto mais alunos a academia matricular, “mais irá crescer e melhores serão as condições para os alunos, como estrutura, novas modalidades, etc.”, comentou Julio Silva.

A última pergunta se referia à opinião dos participantes quanto aos motivos que, mesmo sem fazer marketing, a academia possui muitos alunos. Dos 15 respondentes, 10 disseram acreditar que é pelo marketing boca a boca e os demais utilizaram a palavra “indicações”. O Grupo A acredita que as pessoas se sentem bem dentro da *Confraria do Corpo* por todos os motivos já citados, como o ambiente familiar, a informalidade e a pessoalidade. Comentaram que a melhor maneira de conhecer a qualidade de um produto antes de experimentar e pagar por ele é perguntando a quem já experimentou. Outro fator é o tempo em que a academia está no mercado e a localização. A maioria do grupo também acredita que o principal motivo é a popularidade do proprietário, pela atenção, pela simpatia e a maneira como ele faz os alunos se sentirem. Tiago Pereira dos Santos respondeu que “a academia é muito ele, as pessoas treinam ‘lá no Nadinho’. Quando a gente entra e não vê ele até estranha, é uma figura”. O Grupo B respondeu os mesmos fatores, pois acredita que as pessoas falam bem da academia e indicam a seus amigos pela qualidade do serviço. Além disso, os respondentes desse grupo também consideram as amizades criadas pelo proprietário e o tempo que a academia está atuando na zona sul de Porto Alegre.

A seguir, apresenta-se o Quadro 4 com o resumo dos resultados obtidos nas 15 entrevistas, divididas nos Grupos A e B, de acordo com a faixa etária, realizadas com alunos da academia *Confraria do Corpo*.

Quadro 4 – Resumo dos resultados

Sobre indicações de produtos e serviços	Pede-se indicação aos amigos/familiares, devido a confiança. Uso da internet para coletar informações.	Indicação é bem importante, visto a confiança nos amigos/familiares. Pesquisa na internet.
Sobre a indicação da <i>Confraria do Corpo</i>	Indicação ativa de amigos e/ou familiares.	Indicação ativa de amigos e/ou familiares, insistência.
Sobre os atributos levantados por quem indicou a <i>Confraria do Corpo</i> e por que resolveu conhecer	Qualidade, clima de amizade e os resultados. Seguiu-se a indicação, visto ter amigos frequentadores há muitos anos e por acreditar no gosto deles.	Qualidade, o ambiente com pessoas de várias idades e portes físicos, clima descontraído, professores atenciosos. Seguiu-se a orientação, pois se acredita na qualidade que os amigos/familiares ressaltaram.
Sobre os hábitos esportivos	Esportistas ativos. Prática de musculação, corrida, <i>kite surf</i> , treinamento na areia, pular corda, <i>taekwond</i> , <i>hapkido</i> , futebol, <i>stand up</i> .	Esportistas ativos. Prática de musculação, treinamento na areia e corrida.
Objetivos do treinamento	Saúde, condicionamento físico, qualidade de vida, estética.	Saúde, alívio de estresse do dia-a-dia, mudança na qualidade de vida, estética.
Sobre a primeira impressão da <i>Confraria do Corpo</i>	Ambiente simples e agradável, sem frescuras e profissionais atenciosos.	Ambiente tranquilo, limpo, sem disputas onde um ajuda o outro. Professores dedicados e preocupados com os alunos.
Sobre o retorno às atividades físicas depois de um recesso	Não pensa em outras academias.	Não pensa em outras academias.
Sobre os fatores que fazem frequentar a <i>Confraria do Corpo</i>	Ambiente familiar, com liberdade nas datas de pagamento e horários. Ajuda mútua. O clima é de amizade, clima tranquilo, sem rivalidades e disputa de beleza. Os professores e treinamentos excelentes.	Pelas amizades, pela diversão, pelas risadas. É um lugar onde se pode esquecer os problemas, faz bem pra mente. Os alunos antigos recebem os novos, sem preconceito. Há uma personalidade, é sem ostentação. Muito simples e eficiente. Os professores são atenciosos, divertidos e capacitados.
Sobre os amigos/familiares na academia	Muitos amigos na academia.	Tem muitos amigos e familiares também.
Satisfação: como os alunos se sentem dentro da <i>Confraria do Corpo</i> em relação ao ambiente físico	Sentem-se bem, acham o ambiente agradável, simples, limpo.	Acham tudo muito bom, simples e sem frescuras.

Cont.

Quadro 4 – Resumo dos Resultados (continuação)

Satisfação: como os alunos se sentem dentro da <i>Confraria do Corpo</i> em relação ao clima	Sentem-se "em casa". Um ambiente de amizade e divertimento.	Ambiente agradável e descontraído. Como se estivessem "em casa".
Satisfação em relação aos professores	Atenciosos, abertos e amigáveis. Respondem tecnicamente as dúvidas com linguagem acessível.	Atenciosos e preocupados com a execução dos exercícios, que sempre percebem as dificuldades dos alunos e que incentivam a superação.
Satisfação: atenção oferecida pela diretoria/proprietário	Presente, conhece todos os alunos pelo nome. Recebe bem as críticas e sugestões.	Sentem-se a vontade em fazer sugestões, pois o acham muito aberto, atencioso e amigo do pessoal.
Sobre a confiança no treinamento	Confiança plena. É prescrito de acordo com as preferências e necessidades.	Confiam no treinamento, pois sempre tem opções de exercícios, e todo está voltado na ajuda de superar limites.
Satisfação e Confiança em relação aos resultados	Satisfeitos, apesar dos hábitos (alimentação, bebidas alcoólicas, vida noturna, etc.)	Foi além do esperado, consideram uma mudança de vida e de corpo.
Quanto ao conceito que tem da <i>Confraria do Corpo</i>	É diferenciada, como a caixa de areia e com o TRX, treinamento que auxilia na musculação. Conceito de amizade. De treino intenso e seguro, de treinar bem.	É uma família, diversificada, de todas as idades e classe social.
Sobre a concorrência e os fatores que a <i>Confraria</i> se destaca	A maioria treinou já em outras academias, porém prefere a <i>Confraria</i> pelo clima (fatores citados anteriormente) e pelo treinamento diferenciado, forte, intenso e eficaz.	As outras academias não tem o mesmo atendimento, a disponibilidade de horários, o espaço externo. Além disso, os professores não são tão atenciosos e os alunos treinam sozinhos.
Sobre a recomendação e sobre o desejo de que mais pessoas conheçam a <i>Confraria do Corpo</i>	Recomendam sempre. Querem que eles adquiram uma vida mais saudável e acham que na <i>Confraria do Corpo</i> será mais fácil de conseguirem se manter frequentes na atividade física.	Recomendam sempre. Querem que seus amigos incluam um esporte nas suas rotinas de maneira leve.
Sobre os comentários que faz da academia e os fatores que destaca	Comentam sobre a academia e destacam a parceria, o treinamento, os resultados, a diversão, a localização.	Comentam sempre em como se sentem bem em ir para a academia e a maneira como as pessoas tratam umas as outras.
Sobre como se sente quando fala da <i>Confraria do Corpo</i> e sabendo que está colaborando para seu crescimento	Fazem sem pensar, mas acreditam ser ótimo saber que estão colaborando para o crescimento da academia, pois fazem parte dela. E estão ajudando um amigo que é o Leonardo, pois é merecedor. Alguns já receberam um <i>feedback</i> positivo de amigo.	Ficam satisfeitos em saber que as pessoas que estão ali acreditam em sua opinião. E acham que quanto mais alunos a academia tiver, mais irá crescer e melhores serão os benefícios que terão.
Quanto à opinião do porquê a academia, mesmo sem fazer marketing, tem muitos alunos	Indicações de amigos, o boca a boca. Pelo ambiente familiar, o tempo que está no mercado, a localização. O fato de o Leonardo ser conhecido, atencioso e simpático. Muitos afirmam que a academia é "muito ele".	Por que as pessoas falam muito bem da academia. Além disso, tem as amizades criadas pelo Leonardo pelo tempo de mercado, pois o consideram carismático e profissional.

No próximo capítulo, serão apresentadas as respostas para a questão-chave deste estudo e as principais oportunidades a serem aproveitadas pelo proprietário da academia *Confraria do Corpo* para alavancar a satisfação de seus alunos.

8 CONCLUSÕES E SUGESTÕES GERENCIAIS

Neste capítulo, serão apresentadas as conclusões do estudo realizado com os alunos da academia *Confraria do Corpo* comparando com a literatura especializada. Além disso, serão feitas sugestões gerenciais para o melhor desempenho das atividades da academia.

Após será apresentado as limitações deste estudo, bem como a sugestão para um melhor aproveitamento das informações coletada.

Devido à constante troca de informações sobre experiências de consumo, conhecer a satisfação, ou a insatisfação, dos clientes é de extrema importância no caso de serviços. Como Hoffman *et al.* (2009) afirmou, devido à sua intangibilidade, não há como saber com antecedência a qualidade do serviço prestado pela empresa, pois o consumo envolve uma experiência. Conhecendo o que deixa os clientes satisfeitos, é possível saber o que os faz recomendar a empresa por meio do marketing boca a boca. Este, segundo Solomon (2011), ocorre quando os indivíduos transmitem informações sobre produtos e serviços entre si e tende a ser mais confiável do que os meios de marketing formais.

Portanto, o objetivo deste estudo é conhecer os fatores de satisfação dos alunos da academia *Confraria do Corpo* e os indutores de recomendação. Para isso, foram verificados os principais valores percebidos pelos alunos e foram identificados indícios de lealdade e comprometimento deles em relação à academia. Com essas informações, é possível criar ações para aumentar o relacionamento, o comprometimento e a satisfação dos alunos com a *Confraria do Corpo*, incentivando, desta maneira, o marketing boca a boca positivo.

Como foi visto na seção 4.2, para Ferrel e Hartline (2005), além de compreender seus clientes para aumentar a satisfação, é preciso conhecer suas motivações, seus comportamentos, suas necessidades, seus desejos, do que precisam, o que preferem e por que compram. E isso é possível por meio do relacionamento. Quanto mais próximo e duradouro é o relacionamento com o cliente, mais informações a empresa consegue obter e mais fácil se torna satisfazer suas necessidades.

A pesquisa nos mostrou que todos os respondentes consideram-se esportistas ativos, treinam na *Confraria do Corpo* no mínimo três vezes na semana há três anos ou mais. Além da musculação, praticam também outros esportes. Portanto, são pessoas que conhecem bem a academia e os serviços oferecidos, têm experiência para avaliar o serviço prestado e se mantêm fiéis, porque sentem que suas necessidades e desejos estão sendo atendidos. Entretanto, a academia não possui maiores informações sobre cada um deles. De acordo com

a observação realizada e com o que foi conversado com o proprietário Leonardo, não existe um banco de dados organizado, que contenha informações sobre os alunos, como data de aniversário, data da primeira matrícula, como conheceu a academia, os objetivos, entre outros.

Sugere-se que seja iniciada a criação de um CRM simples, o qual pode ser realizado em uma planilha de Excel, com informações básicas dos alunos (dados cadastrais) e com informações coletadas em conversas informais, durante a avaliação física. O objetivo é conhecer melhor cada aluno e organizar seus dados em uma ferramenta que auxilie a oferecer um produto específico ao cliente, surpreendendo-o.

Ao ter organizado um CRM, é possível identificar segmentos os clientes de acordo com suas características e promover ações que sejam de seus interesses. Conforme Hooley *et al.* (2005), segmentar é dividir em grupos de clientes similares. Desse modo, foi sugerido que se inicie esse trabalho organizando um ciclo de palestras sobre os impactos da atividade física na saúde para os alunos da terceira idade.

De acordo com o proprietário, há várias pessoas mais velhas treinando. Além disso, a pesquisa mostrou que seus objetivos são a manutenção da saúde e da qualidade de vida basicamente. O ciclo de palestras irá esclarecer dúvidas sobre doenças e sedentarismo e orientar para que os alunos tenham hábitos mais saudáveis.

Outro público-alvo sugerido é de homens e mulheres com objetivos sejam estéticos. Para estes, o ciclo de palestras pode ser sobre a importância da alimentação, a importância do acompanhamento nutricional para o uso de suplementos alimentares e até mesmo sobre os perigos dos anabolizantes. Deve ser lembrado que as palestras têm um público-alvo, porém, devem ser abertas aos demais alunos interessados no assunto tratado, uma vez que a finalidade desses encontros é aumentar o relacionamento com a academia, aumentar a confiança e conseqüentemente a satisfação. Será mostrado ao cliente que, dentro da *Confraria do Corpo*, além de se exercitar fisicamente, terá suporte para conhecer melhor seu corpo, suas funções e as alternativas para alcançar seus objetivos.

Consoante às características de serviços, analisadas por Hoffman *et al.* (2009), os serviços são produzidos simultaneamente ao consumo. Portanto, a avaliação dos alunos não ocorre somente no primeiro contato e sim todos os dias, sendo que alguns afirmaram fazer perguntas para testar o professor. Outro ponto que, por meio da observação, foi verificado na academia e que pode ser resolvido com a criação de um CRM é a falta de controle das percepções dos alunos. O proprietário não tem controle da opinião dos alunos nem daqueles que treinaram algumas vezes e não voltaram novamente. Desse modo, sugere-se que esse

controle seja feito para que se possa, mensalmente, identificar aqueles alunos que não renovaram a matrícula e contatá-los para descobrir os motivos.

Esse procedimento será importante para conhecer quais fatores afastam os alunos e também para desfazer alguma imagem negativa que possa ter ficado. Mesmo que o aluno não volte imediatamente, aumenta a chance de ele repensar sobre a *Confraria do Corpo*. Essa ação faz parte do conceito, visto anteriormente, de conhecer as motivações, os comportamentos, as necessidades e os desejos dos clientes. Como a maioria dos alunos é indicada por amigos ou familiares, a expectativa é maior, e se a percepção do valor não for igual, então, eles ficaram frustrados, o que pode gerar o boca a boca negativo, conforme foi revisado na parte teórica deste estudo.

A empresa em questão vende estética, qualidade de vida, saúde e condicionamento físico. São esses os objetivos que os alunos buscam ao se matricularem na academia. Nesse caso, a troca de informações com pessoas de confiança é importante, pois um erro carrega, além do risco financeiro, o risco físico, o social, o psicológico e o de desempenho, como consideram Hoffman *et al.* (2009), citados na seção 4.1.

Foi sugerido também que diariamente sejam parabenizados pelo aniversário, alunos, ex-alunos, parceiros e fornecedores, por *e-mail* ou mensagens para o celular. Essa ação visa a aumentar o sentimento de amizade e familiaridade com a academia e demonstrar atenção à pessoa e estreitar o relacionamento com ela, pois o ser humano gosta de se sentir lembrado. Além de agradar ao aluno, aumenta a possibilidade de um ex-aluno que está sem praticar uma atividade física voltar a se matricular por ter se lembrado da *Confraria do Corpo* depois da felicitação.

É importante observar que a maioria dos alunos foi indicada por amigos e/ou familiares para conhecer a *Confraria do Corpo* e que essa indicação foi ativa, ou seja, os próprios alunos tomaram a iniciativa de recomendar. Portanto, a segunda etapa do processo de decisão de compra do consumidor, a de busca de informações, foi passiva, conforme colocaram Blackwell *et al.* (2009).

De acordo com esta pesquisa, todos consideram confiáveis as informações recebidas pelos seus amigos ou familiares sobre produtos e serviços. Além disso, confirmaram que sempre que desejam saber mais sobre uma empresa perguntam a essas pessoas. Outra fonte de informações considerada importante para os respondentes é a internet. É possível verificar que a comunicação, pessoal ou virtual, tem papel de extrema importância para a decisão de compra desse grupo. Novamente, vale ressaltar que essa troca de informações é importante

para reduzir o risco e, conforme o Quadro 1, aumentar a confiança na escolha, diminuir a dúvida, entre outros.

Os alunos entrevistados relataram que confiaram na opinião de seus amigos e/ou familiares, pois alegam que estes treinavam há bastante tempo na *Confraria do Corpo*, devido à qualidade do serviço, e repassavam essa informação. Outros fatores destacados nas conversas foram os resultados, o clima de amizade, a diversidade, a atenção dos professores. Com isso, é possível dizer que a academia está atendendo às expectativas de seu cliente, o qual está, sem saber, fazendo propaganda e contribuindo para o seu crescimento. Esse processo é confirmado por Kotler (2006), que diz que clientes satisfeitos tendem a recomendar o serviço a novos clientes, conforme citado na seção 4.2.

Para estimular ainda mais o marketing boca a boca, sugere-se promover eventos a fim de explorar os principais atributos destacados pelos alunos ao recomendar: festas para estreitar as relações, aumentar a união entre eles e estimular a participação de pessoas de fora da academia. Para movimentar os comentários posteriores aos eventos, compartilhar fotos em redes sociais é uma alternativa.

Considerando que o marketing boca a boca já existe, tendo em vista os aspectos de satisfação dos alunos, é possível seguir na mesma linha e estimular por meio de canais sociais, que para Kotler (2006) é a comunicação pessoal por meio de vizinhos, amigos e familiares. Para tanto, além das ações já citadas anteriormente, sugere-se a criação de desafios aos alunos. Por exemplo, escolher dois alunos acima do peso e propor o desafio de emagrecimento saudável com atividade física durante três meses patrocinados pela empresa. Aquele que obtiver um percentual de perda maior recebe mais um ano de academia grátis. Com a autorização desses alunos, o acompanhamento será registrado e divulgado aos alunos da academia, bem como pode ser realizado em horários em que a academia está com bastante movimento. Outro desafio seria escolher um aluno fisicamente magro e oferecer treinamento para aumento da massa muscular. A finalidade é aguçar a curiosidade e a novidade aos alunos e criar motivos para que eles comentem o que acontece de diferente dentro da academia.

É possível verificar que na *Confraria do Corpo* os resultados da avaliação pós-consumo são bastante positivos, o que está de acordo com Blackwell *et al.* (2009), ao afirmarem que a avaliação de um serviço é feita por meio da experiência que o cliente teve: se positiva, fica satisfeito; se negativa, fica insatisfeito. Descobriu-se, por exemplo, que os atrativos verificados pelos alunos na academia são muito mais internos e importantes do que o proprietário imaginava. Acreditava-se que, por ser uma academia de bairro, a localização seria um dos fatores determinantes para essa escolha, tendo em vista as pessoas terem o mesmo

ciclo de amizade e residirem próximas. Porém, esse fator foi citado apenas uma vez e de forma rápida. E, pelo fato de haver concorrentes muito próximos, esperava-se que o preço fosse um dos fatores determinantes para a preferência dos alunos, mas em nenhum momento esse atributo foi citado.

Os alunos responderam que ao conhecerem a academia concordaram com o que seus amigos e familiares comentaram sobre ela. Isto é, há uma coerência entre a informação recebida e a experiência com o serviço da *Confraria do Corpo*. Conforme seus amigos haviam comentado, o que os deixa satisfeitos é:

- o ambiente limpo, simples, eficaz e eficiente;
- a flexibilidade dos horários e das datas de pagamento;
- o clima familiar, amigável, agradável, descontraído, divertido, sem rivalidades, de relaxamento, onde há ajuda mútua;
- os profissionais atenciosos, preocupados, capacitados, abertos e incentivadores;
- o proprietário presente, aberto, atencioso e amigo;
- o treinamento excelente, intenso e seguro;
- o atingimento de resultados;
- o atendimento de qualidade;
- os amigos que recomendam;
- a indicação de alunos novos, pois sentem que estão cooperando para o desenvolvimento da academia;
- academia diferenciada, inovadora nas modalidades;
- diversificação e heterogeneidade

Esses fatores foram percebidos desde o início do relacionamento com a *Confraria do Corpo* e hoje fazem diferença na escolha de renovar a matrícula mensalmente. Por esses aspectos, os respondentes continuam frequentando a academia e afirmam não pensar em trocar para a concorrência. Essa postura confirma o que disseram Blackwell *et al.* (2009) que, quando o grau de satisfação é alto, os concorrentes têm mais dificuldades de atrair esses clientes, pois os resultados das avaliações são guardados na memória e se recorre a elas para uma decisão futura. Como foi visto, para Blackwell *et al.* (2009), é esse sentimento de satisfação que gera a fidelização.

Segundo Zeithaml e Bitner (2003), os clientes compram daquelas empresas que oferecem mais valor do que a concorrência. Assim sendo, é possível concluir que a maioria dos aspectos citados acima, os quais compõem a satisfação do aluno, não foram oferecidos pelos concorrentes em experiências passadas, conforme pesquisa.

Conforme foi visto, Gummesson (2005) defende que o tempo de utilização de serviços ou de consumo não é um medidor de satisfação. Porém, o tempo que os alunos frequentam a academia somado a diversos aspectos de satisfação, citados anteriormente, confirmam o alto grau de satisfação que eles experimentam.

Os alunos se identificam com a academia. Isso foi percebido isso no momento em que relatam sentirem-se em casa quando estão treinando ou quando afirmam ter amigos lá dentro. Essa identificação gera comprometimento, satisfação e lealdade com a empresa, e consequentemente os clientes tendem a comentar positivamente e a recomendar, conforme foi visto na seção 4.4. Confirmando essa afirmação, a pesquisa com os alunos da *Confraria do Corpo* mostrou que eles recomendam ativamente, sentem-se bem em saber que ao indicar amigos estão colaborando com o desenvolvimento da academia e afirmam não pensar em troca para a concorrência.

Em resposta à satisfação dos alunos quanto ao atendimento dos professores e do proprietário, sugere-se também organizar reuniões com os funcionários para reforçar os princípios norteadores da academia. Quando todos conhecem as regras que regem um negócio, o atendimento tende a ser mais uniforme e evitam-se erros por falta de conhecimento.

Também se sugere que treinamentos sejam realizados entre os professores. A cada encontro um professor escolhe o tópico a ser tratado e ele mesmo prepara a aula aos colegas. A troca de conhecimento e de experiências tem o objetivo de preparar melhor o funcionário e incentivá-lo a atualizar-se.

Para aumentar a satisfação dos alunos quanto aos treinamentos prescritos e quanto às modalidades oferecidas, sugere-se que a academia participe de maratonas e corridas, incentivando os alunos a se preparar para essas provas. Essa ação tem o objetivo também de aumentar a interação e a amizade entre eles. Outra oportunidade sugerida é promover aulas de ginástica na Praça Comendador Souza Gomes, localizada próxima à academia.

Além disso, segundo o proprietário, a venda de camisetas sempre foi um sucesso na *Confraria do Corpo*. Portanto, para aumentar a visibilidade, é interessante confeccionar camisetas com o logotipo da academia para essas corridas e maratonas. Isso aumentará o sentimento de pertencimento e de equipe.

Todas as ações sugeridas têm a finalidade de aumentar o relacionamento, a satisfação e, desta maneira, estimular o marketing boca a boca. A seguir, no Quadro 4, estão apresentados os principais aspectos encontrados na pesquisa, o embasamento teórico e as sugestões gerenciais para potencializar as recomendações e os sentimentos positivos dos alunos em relação à academia *Confraria do Corpo*.

Quadro 5 – Resultados x aspectos gerenciais

Fonte	Revisão Teórica	Resultados	Ação	Objetivo
Kotler (2006)	Ferramentas de comunicação.	Segundo o proprietário a venda de camisetas sempre foi um sucesso.	Criação de camisetas para corridas.	Aumentar o relacionamento e estimular o sentimento de pertencimento equipe.
Blackwell <i>et al.</i> (2009)	Antecipar perdas, a fim de reter clientes.	Não há contatos por outros meios com os alunos, ex-alunos e fornecedores.	Criar CRM / enviar mensagens de aniversário.	Aumentar relacionamento.
Hooley <i>et al.</i> (2005)	Segmentação de mercados – dividir em grupos de clientes similares.	Não há um banco de dados com informações sobre os alunos.	Criar CRM / palestras focadas.	Aumentar relacionamento, a confiança, a satisfação.
Hoffman (2009)	Características de serviços / riscos.	A academia vende estética, qualidade de vida, saúde e condicionamento físico, portanto a troca de informações é importante, tendo em vista a intangibilidade.	Criar CRM / eventos.	Conhecer as percepções dos alunos / estimular a recomendação / aumentar a satisfação.
Ferrel e Hartline (2005)	Conhecer o cliente.	Não há um banco de dados com informações sobre os alunos.	Criar CRM.	
Hoffman (2009)	Características de serviços.	Alguns alunos afirmaram que fazem perguntas para testar o professor / Não há controle das percepções dos alunos.	Criar CRM.	
Kotler (2006)	Canais sociais.	Os alunos são satisfeitos e comentam sobre a academia com seus conhecidos.	Desafios Promocionais.	Estimular a curiosidade e as novidades / Estimular o boca a boca.
Solomon (2011)	Marketing boca a boca.	Os alunos recomendam a academia e foram recomendados.	Eventos.	Estimular o boca a boca.
Kotler (2006)	Cliente satisfeito recomenda.	Os alunos recomendam a academia e foram recomendados.	Eventos.	
Bansal e Voyer (2000 <i>apud</i> BALEN, 2009)	Marketing boca a boca - informações confiáveis.	Alunos afirmaram que confiaram nas informações sobre a academia porque seus amigos treinavam há muito tempo, entre outros fatores.	Promover eventos / estimular a participação de pessoas não alunos.	

cont.

Quadro 5 – Resultados x aspectos gerenciais (continuação)

Blackwell <i>et al.</i> (2009)	Processo de decisão de compra – avaliação pós-consumo.	Avaliação positiva, os alunos estão satisfeitos com o ambiente, com o clima, com a flexibilidade de horários e datas de pagamento, com os professores, com o treinamento, com os resultados, com a atenção do proprietário e com o atendimento.	Participação em corridas / aulas externas / treinamento e reuniões com professores.	Estimular o boca a boca / aumentar relacionamento com o sentimento de pertencimento /oferecer um serviço de qualidade e uniforme constantemente / aumentar a satisfação.
Zeithaml e Bitner (2003)	Clientes compram da empresa que proporciona mais valor.	A satisfação dos alunos encontra-se principalmente, entre outros, no clima da academia. Esse fator é um diferencial.	Eventos / treinamento e reuniões com professores.	Estimular o boca a boca / oferecer um serviço de qualidade e uniforme constantemente / aumentar a satisfação.
Blackwell <i>et al.</i> (2009)	Processo de decisão de compra - busca de informações.	Os alunos recomendam a academia e foram recomendados.	Eventos / treinamento e reuniões com professores.	
Blackwell <i>et al.</i> (2009)	Cliente satisfeito tem menos probabilidade de trocar para a concorrência.	Os alunos afirmaram não pensar em trocar de academia.	Eventos / treinamento e reuniões com professores.	
Matos (2009)	Boca a boca está relacionado com comprometimento.	Os alunos da academia recomendam e afirmam se sentirem felizes por saber que estão colaborando com o desenvolvimento da mesma.	Eventos / treinamento e reuniões com professores.	
Fullerton (2003 <i>apud</i> MATOS, 2009)	Lealdade é mais forte quando os consumidores estão comprometidos por meio de afeto positivo e uma identificação com a empresa.	Os alunos afirmaram não pensar em trocar de academia, se sentem em casa quando estão treinando e ao recomendar, afirmam, se sentirem felizes por saber que estão colaborando com o desenvolvimento da mesma.	Eventos / treinamento e reuniões com professores.	

Fonte: A autora (2013).

A manutenção eficaz do relacionamento com o cliente, além de mantê-lo na empresa, é bastante lucrativa, tendo em vista os fatores evidenciados por Day (2001), como a diminuição de custos, aumento do consumo, redução na sensibilidade de preços e, principalmente, pelo boca a boca que esse relacionamento gera pelo cliente.

Os indutores de recomendação verificados na pesquisa, confirmando o que foi revisado na teoria, são todos pertencentes aos aspectos de satisfação dos alunos. Portanto, o que faz os alunos da *Confraria do Corpo* a recomendar é:

- o ambiente simples;
- a flexibilidade dos horários e das datas de pagamento;
- o clima familiar, amigável, agradável, descontraído, divertido, sem rivalidades, onde há ajuda mútua;
- os profissionais atenciosos, preocupados, capacitados;
- o proprietário atencioso e amigo;
- o treinamento excelente, intenso e seguro;
- o atingimento de resultados;
- o atendimento de qualidade;
- a indicação de alunos novos, pois sentem que estão cooperando para o desenvolvimento da academia;
- academia diferenciada, inovadora nas modalidades;
- diversificação e heterogeneidade.

Todas as ações devem ser incentivadas diretamente por Leonardo, proprietário da *Confraria do Corpo*, devido ao prestígio e o respeito que tem frente aos alunos. Como foi respondido na pesquisa, para os alunos a academia está muito ligada à sua pessoa. Porém, isso deve ser feito sem colocar os lucros na frente dos clientes, como disseram Blackwell *et al.* (2009). Desta maneira, o proprietário irá aumentar o seu marketing de relacionamento, mostrando ao aluno que, além do treinamento eficaz, ele está adquirindo vida social, bem-estar, rede de amigos e suporte para aumentar sua qualidade de vida e autoestima, o que é exatamente o objetivo e a missão da *Confraria do Corpo*.

8.1 Limitações do estudo

Para realização deste estudo utilizou-se somente o tipo de pesquisa qualitativa, pois o objetivo foi deixar com que os alunos da *Confraria do Corpo* informassem os aspectos que os deixam satisfeitos sem influências de palavras predeterminadas. Portanto, sugere-se que uma pesquisa quantitativa seja realizada para que se verifiquem quais destes fatores mostrados no presente estudo tem maior grau de importância na preferência dos alunos.

Além disso, sugere-se que ex-alunos também sejam consultados para uma melhor visão da percepção dos usuários da academia.

REFERÊNCIAS

- BALEN, E. **Marketing boca a boca:** estudo da recepção de informações positivas sobre produções cinematográficas. 61p. Trabalho de conclusão de curso (Graduação) - Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009.
- BLACKWELL, R. D. *et al.* **Comportamento do consumidor.** São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- DAY, G. S. **A empresa orientada para o mercado:** compreender, atrair e manter clientes valiosos. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- FERREL, O. C; HARTLINE, M. D. **Estratégia de marketing.** 3ªed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- GUMMESSON, E. **Marketing de relacionamento total.** 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HOFFMAN, K. D. *et al.* **Princípios de marketing de serviços.** 3ª ed. São Paulo: Centage Learnig, 2009.
- HOOLEY, G. J. *et al.* **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo.** 3ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- KOTLER, P. **Administração de marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 5ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 1998.
- KOTLER, P. **Administração de marketing.** 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, P. *et al.* **Marketing 3.0:** As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2010.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa em marketing:** uma orientação aplicada. 6ªed. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- MATOS, C. A. de. **Comunicações boca a boca em marketing:** uma meta-análise dos antecedentes e dos moderadores. 148p. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009.
- MATTIVY, B. **Marketing boca a boca:** o estudo do recebimento e emissão de informação sobre empresas através da comunicação interpessoal. 47p. Trabalho de conclusão de curso (Graduação) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2007.
- NIELSEN. **Global trust in advertising and brand messages.** Abril 2012. Disponível em: <<http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/us/en/reports-downloads/2012-Reports/global-trust-in-advertising-2012.pdf>>. Acesso em: 29 set. 2012.

- PAZ, L. G. S. **Causas de insatisfação de clientes de academias de ginásticas: O caso Uphill.** 78p. Trabalho de conclusão de curso (Graduação) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2005.
- ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração:** guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3ªed. São Paulo: Atlas, 2005.
- RUST, R. T. *et al.* **O valor do cliente:** o modelo que está reformulando a estratégia corporativa. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- SHETH, J. N. *et al.* **Comportamento do cliente:** indo além do comportamento do consumidor. Porto Alegre: Atlas, 2001.
- SOLOMON, M. R. **O comportamento do consumidor:** comprando, possuindo e sendo. 9ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.
- ZEITHAML, V. A; BITNER, M. J. **Marketing de serviços:** a empresa com foco no cliente. 2ªed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- ZYLBERSZTEJN, V. S. **Relação entre identificação consumidor-empresa, experiência com o serviço e o comportamento de recomendação do consumidor.** 104p. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2012.

ANEXO

ROTEIRO PARA ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE

INDICAÇÕES DE PRODUTOS E SERVIÇOS

Você costuma pedir informações sobre produtos e serviços a amigos antes de adquirir? Por quê?

No caso da *Confraria do Corpo*, foi indicação? Espontânea ou você solicitou?

Quem indicou? O que foi falado sobre a Confraria?

Você seguiu a indicação, mas o que te motivou a experimentar os serviços prestados pela Confraria?

HÁBITOS ESPORTIVOS

Você se considera um esportista ativo? Quantas vezes por semana pratica um esporte? Se não, porque não mantém uma rotina de atividade física?

Há quantos anos o esporte está em sua vida?

Qual esporte você pratica? Porque escolheu estes?

Quais são seus objetivos? Manutenção da saúde, condicionamento e preparo físico, estética, lazer?

RELACIONAMENTO COM A EMPRESA, MOTIVAÇÃO NA ESCOLHA E PREFERÊNCIA.

Quando fica um tempo sem praticar exercício físico e pensa em retornar quais academias vem a sua cabeça? Por quê?

Como você conheceu a academia *Confraria do Corpo*? Há quanto tempo frequenta? Qual foi sua primeira impressão?

Quais fatores te fazem frequentar a academia? O que considera importante para atendê-lo? Por quê?

Você tem amigos na academia ou treina sozinho?

SATISFAÇÃO

Como você se sente dentro da academia em relação ao ambiente físico? Os aparelhos? O que é um fator determinante para você?

E ao clima? As pessoas, as amizades, as conversas? Você se sente parte desse ambiente? Como você se sente lá dentro?

Quanto aos professores? Qualidade do serviço prestado, atenção oferecida? O que te faz achá-los bons/ruins?

Quanto à atenção oferecida pela diretoria? Você se sente a vontade de reclamar, criticar, sugerir mudanças? Já o fez? Como foi recebida a questão?

CONFIANÇA

Você, alguma vez, discordou do treinamento prescrito pelo instrutor? Por quê? Segue "à risca" o treinamento?

Você acredita que recebe a orientação correta do treinamento? São esclarecidas suas dúvidas, é demonstrado como utilizar os aparelhos? De que maneira?

Quanto ao resultado esperado, você está satisfeito? Caso não, acha que é culpa do treinamento ou de seus hábitos alimentares, por exemplo?

LEALDADE

Qual o conceito que a *Confraria do Corpo* te passa? O que vem a sua cabeça quando pensa no serviço oferecido? Por quê? Quais fatores te fazem pensar assim?

Em comparação a outras academias que tenha frequentado no que a *Confraria* se destaca? Por que isso é tão importante pra você?

Em conversas informais com amigos e colegas de trabalho você costuma falar sobre a *Confraria do Corpo*? Sobre o que? Qual ponto interessa mais as pessoas?

Quando fala sobre a academia quais características destaca? Você acha que essas são características importantes para a maioria das pessoas?

Quando você fala sobre a *Confraria* como se sente? Você acha, por exemplo, que ela merece ser divulgada?

Você se sente bem podendo compartilhar e ajudar no desenvolvimento? Por quê?

Recomenda aos amigos? Quer que eles tenham a oportunidade experimentar?

Já convenceu amigos pra treinar na *Confraria do Corpo*? Qual foi a impressão deles? Como você se sentiu com a reação deles (tanto em casos negativos quanto positivos)?

Você está satisfeito com a *Confraria do Corpo*, deseja que ela tenha cada vez mais alunos? Como você se sente em relação a isso?

Você já deve ter percebido que a *Confraria do Corpo* normalmente não faz divulgação ativa dos serviços prestados, sabe me dizer por que mesmo assim há tantos alunos?