

MESTRADO
MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

**MOTIVAÇÕES DOS ATLETAS E A SUA SATISFAÇÃO, LEALDADE E
FIDELIZAÇÃO**

FILIPA PIMENTA SEBASTIÃO

OUTUBRO - 2019

MESTRADO EM MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO DISSERTAÇÃO

**MOTIVAÇÕES DOS ATLETAS E A SUA SATISFAÇÃO, LEALDADE E
FIDELIZAÇÃO**

FILIPA PIMENTA SEBASTIÃO

ORIENTAÇÃO:

PROFESSORA JOANNA KRYWALSKI SANTIAGO

OUTUBRO - 2019

Agradecimentos

“Porque as amigas da ginástica são para a vida!”

Mais uma etapa na minha vida alcançada, e nesta, tal como em muitas outras, seria impossível não vos demonstrar a gratidão e amor que tenho por vós!

Começo com um agradecimento especial à Bruna e Daniela, minhas colegas e amigas que também chegam ao fim desta mesma jornada. Aos ombros amigos que foram, um enorme obrigada pelas partilhas, ajudas, encontros, incentivos e *brainstormings* que fizemos juntas. Obrigada do fundo do coração por este caminho ter sido feito de mãos dadas com vocês e por ter ganho duas amigas para a vida! Às minhas queridas da pós-graduação/mestrado, se não fossem vocês, não teria ponderado seguir para mestrado e não afirmaria ter entregue um TFM na vida!

Um enorme obrigada à minha orientadora, Professora Joanna Santiago e à sua incrível boa disposição e espírito positivo, partilha de conhecimento e dedicação.

Ao clube mais lindo, à família CGA, às Douradas, às minhas amigas da ginástica e aos entrevistados... Sem vocês isto não teria sido possível! Obrigada por todos os sorrisos, emoções e boas memórias que me fizeram sentir enquanto vos ouvia. Obrigada por estes 7 anos de um clube fantástico e que me orgulho fazer parte. Um especial agradecimento aos meus queridos colegas de direção que, sem eles, este clube não seria igual e não seria o que é hoje! É e será sempre um clube muito especial.

À minha família que é a base de e para tudo, desde sempre e para sempre.

Aos meus queridos colegas do coração da TIBA (Agro betos), que ao longo de meses me ouviram falar sobre este estudo, obrigada por toda a boa disposição e por acalmarem o meu coração.

Às minhas amigas, meu núcleo duro, que estão comigo na vida e que são essenciais no meu dia a dia, obrigada pelo apoio de sempre e por todo o equilíbrio. Sofia, és incansável! Susete e Ana Carina um grande beijinho e um enorme obrigada!

Agradeço ainda, a todos os que de alguma forma contribuíram neste processo e ajudaram a que este dia chegasse, obrigada pelo apoio constante e por me acompanharem nesta jornada importante!

Obrigada do fundo do coração! Sou feliz por vos ter comigo <3

Resumo

Nas últimas décadas, o desporto, vem-se firmando como um setor de atividade em enorme expansão, atendendo às crescentes exigências dos consumidores na satisfação das suas necessidades. A adaptação do papel do marketing na área desportiva e sistemas de gestão, tem como objetivo fortalecer relações e alcançar a satisfação, fidelização e lealdade.

Esta dissertação estuda o impacto real das motivações dos atletas na satisfação, lealdade e fidelização dentro de um clube desportivo. Pretende-se, assim, identificar o tipo de motivação determinante para a prática de ginástica e verificar a associação desta na satisfação, lealdade e fidelização à organização desportiva da sua prática

A investigação assenta numa abordagem qualitativa, com recurso a entrevistas semi-estruturadas, a atletas do Clube de Ginástica de Almada de forma a compreender em profundidade as suas motivações e a sua ligação com o clube. A análise de conteúdo foi realizada recorrendo ao *software* MaxQDA.

Através dos resultados obtidos foi possível concluir que a motivação extrínseca e regulação identificadas são os tipos de motivação que mais levam os atletas à prática gímnica e que a satisfação dos atletas não é um indicador de fidelização e lealdade. Conclui-se, ainda, que não é evidente qualquer associação entre a motivação dos atletas e a sua satisfação, fidelização e lealdade para com o clube.

Do ponto de vista académico, este estudo revela-se um precioso contributo para a literatura existente sobre a questão da motivação, satisfação, lealdade e fidelização dos desportistas nas suas relações institucionais numa perspetiva qualitativa, ponto de partida para futuros trabalhos académicos.

A nível empresarial, esta investigação oferece *insights* á gestão de marketing desportivo, precioso contributo na definição de estratégias que visem a construção e manutenção de relações institucionais de longa duração.

Palavras-chave: motivação desportiva, satisfação, fidelização, lealdade, marketing desportivo.

Abstract

In recent decades, sport as a sector of activity has enormously expanded due to the current demands of consumer needs. The goal of adapting the role of marketing in the sports area and management systems, is to strengthen relationships and achieve satisfaction, fidelity and loyalty.

This dissertation studies the real impact of athletes' motivations on satisfaction, fidelity and loyalty within sports organizations. The aim is to identify the type of motivation that is decisive for the practice of gymnastics and to verify its association with satisfaction, fidelity and loyalty to the sports organisation of its practice.

The research is based on a qualitative approach, through semi-structured interviews conducted with athletes from the Almada Gymnastics Club in order to understand in depth their motivations and their connection with the club. The content analysis was done by use of MaxQDA software.

With the results obtained, it was possible to conclude that extrinsic motivation and self-regulation are the types of motivation that most athletes link to the practice of gymnastics and that the satisfaction of athletes is not an indicator of fidelity and loyalty. It is also concluded that there is no evident association between the athlete's motivation and their satisfaction, fidelity and loyalty to the club.

From an academic point of view, this study contributes to the existing literature about satisfaction, fidelity and loyalty among athletes' in their sports organizations from a qualitative perspective, as a starting point for further investigation.

From a business point of view, this research offers insights to sports marketing managers, which can be applied in customer retention strategies by building long-lasting relationships.

Keywords: sports motivation, satisfaction, fidelity, loyalty, sports marketing.

Índice

1.	Introdução.....	1
1.1	Contextualização Teórica.....	1
1.2	Objetivo e Problema de Investigação.....	3
1.3	Relevância Académica e Empresarial.....	4
1.4	Estrutura da Dissertação.....	5
2.	Revisão de Literatura.....	6
2.1	Marketing de Desporto.....	6
2.2	Motivação.....	7
	<i>Sport Motivation Scale (SMS)</i>	9
2.3	Satisfação.....	11
2.4	Lealdade e Fidelização.....	12
2.4.1	<i>Fidelização</i>	13
2.4.2	<i>Lealdade</i>	13
3.	Modelo de Investigação.....	14
4.	Metodologia.....	15
4.1	Tipo de Estudo.....	15
4.2	Recolha de Dados.....	16
4.3	População e Amostra.....	17
4.4	Unidade de Estudo.....	19
4.4.1	<i>Ginástica em Portugal</i>	19
4.4.2	<i>Clube de Ginástica de Almada</i>	20
4.5	Tratamento dos Dados.....	21
4.6	Fiabilidade e Validade da Análise dos Dados Qualitativos.....	21
5.	Análise e Discussão de Resultados.....	22
5.1	Motivação Intrínseca.....	22
5.2	Regulação Integrada.....	24
5.3	Regulação de Introjeção.....	25
5.4	Regulação Identificada.....	26
5.5	Motivação Extrínseca.....	28
5.6	Desmotivação.....	29

5.7	Satisfação	30
5.8	Fidelização.....	32
5.9	Lealdade	33
6.	Conclusões, Contributos, Limitações e Sugestões de Investigação	35
6.1	Conclusões	35
6.2	Contributos Académicos e Empresariais	37
6.3	Limitações do Estudo.....	38
6.4	Sugestões de Investigação Futura.....	38
	Referências	39

Índice de Figuras

Figura 1 - Modelo de Investigação – Influência da motivação dos atletas na sua satisfação, lealdade e fidelização	15
Figura 2 - Motivação intrínseca dos entrevistados	22
Figura 3 - Regulação integrada dos entrevistados	24
Figura 4 - Regulação de introjeção dos entrevistados.....	25
Figura 5 - Regulação identificada dos entrevistados	27
Figura 6 - Motivação extrínseca dos entrevistados.....	28
Figura 7 - Desmotivação dos entrevistados.....	30

Índice de Tabelas

Tabela I –Razões que levam o consumidor a participar no desporto	9
Tabela II - Caracterização da amostra.....	18

Índice dos Anexos

Anexo 1 – Guião de entrevista	43
Anexo 2 - Quadro de Referências.....	47
Anexo 3 - Tabela de códigos, categorias e subcategorias	49
Anexo 4 - Satisfação no Clube de ginástica de Almada	49
Anexo 5 - Fidelização no Clube de ginástica de Almada	50
Anexo 6 – Lealdade no Clube de ginástica de Almada	50
Anexo 7 – Entrevistados por motivação, satisfação, fidelização e lealdade	50

1. Introdução

1.1 Contextualização Teórica

Nas últimas décadas, o desporto vem-se firmando como um setor de atividade em acentuada e abrupta expansão. Estamos perante uma indústria capaz de mover enormes recursos monetários, humanos e estruturais, capaz de impactar a sociedade a vários níveis, como económico, saúde ou turismo (Baleizão, 2013). O desporto é, assim, muito mais que um fenómeno cultural pois tornou-se num dos principais mercados económicos (Mendes, 2016).

A atividade que resulta do gasto de energia e inclui qualquer movimento corporal, é considerado atividade física. Como comprovado ao longo do tempo, esta traz benefícios à saúde, aumento da qualidade de vida e redução do risco de algumas doenças, como doenças cardíacas. A falta de atividade física é um dos grandes desafios dos países desenvolvidos pois esta apresenta um dos principais problemas para a saúde pública (Allender, Cowburn, & Foster, 2006). Para além de melhorar a saúde e aumentar o nível de vida, a participação desportiva leva ao desenvolvimento de cidades fisicamente ativas (Shank & Lyberger, 2015).

O desporto é a atividade que tem a capacidade de unir comunidades através do orgulho, paixão e participação, nomeadamente quando se está perante competição internacional (Shank & Lyberger, 2015).

O Eurobarómetro de 2017, da União Europeia, afirma que 54% dos Europeus praticam exercício físico, e enquanto 40% recorre a parques ou outdoors, 32% praticam-no em casa. A maior barreira à prática desportiva alegam ser a falta de tempo. O Eurobarómetro conclui, ainda, que 68% dos portugueses não praticam qualquer exercício físico e apenas 5,4% da população é que faz exercício físico em ginásios (Comissão Europeia, 2017).

Em Portugal, de acordo com a Associação de empresas de ginásios e academias de Portugal (AGAP), o mercado do fitness voltou a crescer em 2018 contando com 593 mil sócios (53% do sexo feminino), o que equivale a um aumento de 11% em relação a 2017 (AGAP, 2018).

No que diz respeito à ginástica, a federação portuguesa de ginástica (FGP), adianta que em 2018 contava com 19866 atletas filiados, mais 1554 que em 2017 e, 251 clubes filiados face aos 243 de 2017. 86% dos ginastas de Portugal são do sexo feminino e apenas

65 atletas têm o estatuto de alto rendimento (FGP, Relatório e Contas 2018, 2018). O 13º clube com mais atletas filiados em 2018 (247) é o clube de ginástica de Almada (CGA), um clube com 7 anos, sediado na cidade de Almada. Aqui se promove a prática da ginástica para todos, tendo como oferta vários tipos de ginástica de aparelhos para todas as idades, de competição, representação e lazer. Em junho de 2019 contava com 294 atletas entre 1 ano de idade e os 61¹.

As necessidades dos consumidores vão se alterando ao longo do tempo, levando a que as organizações reconheçam e acompanhem as diferentes necessidades, benefícios e comportamentos de forma a projetarem as suas estratégias. Assim, a heterogeneidade do mercado passa por entender o que impulsiona a lealdade nos diferentes grupos de clientes, implicando pesquisa e avaliação de necessidades e desejos, de forma a que os gestores possam redesenhar a estratégias de comunicação e operacionalização (Avourdiadou & Theodorakis, 2014). Posto isto, as organizações devem procurar reforçar as ligações entre os consumidores e as marcas em termos de cumprimento dos interesses dos consumidores e valores pessoais, através da realização de pesquisas e projetando comunicações eficazes das marcas para os consumidores. (Leckie, Munyaradzi & Johnson, 2016).

O consumidor vai comportar-se de determinada forma, quando tem uma necessidade que deseja satisfazer, com base em motivos com direção e força, orientando-se assim, para os objetivos, ao qual se dá o nome de “motivação” (Solomon, 2018). Posto isto, o aumento de interesse pela saúde já referido e a popularidade crescente em torno do exercício físico, leva a que os centros desportivos desempenhem papéis importantes na satisfação e desejo dos seus clientes, bem como na experiência de auto-realização (Lee, 2016).

Ao longo do tempo, o papel do marketing na área desportiva foi desacreditado, o que levou a uma adaptação por parte dos gestores desportivos, face à evolução da paisagem desportiva na área de competição e lazer mais recente. As organizações desportivas criaram departamentos de marketing e começam a apostar em especialistas da área para contribuir na gestão e planeamento (Silva & Casas, 2017). Surge, assim, uma maior necessidade das empresas desportivas apostarem em esforços para aumentar a recompra ou lealdade dos clientes, em vez de apostarem apenas na gestão de novos sócios, uma vez que a gestão de clientes fiéis é mais eficaz, pois estes são menos sensíveis ao preço que

¹ Retirado de www.ginastica-almada.pt

os novos (Funk & James, 2006). Já os objetivos dos novos sócios passam pela construção de confiança e confiabilidade levando à satisfação e comprometimento (Avourdiadou & Theodorakis, 2014).

A satisfação geral impacta diretamente na lealdade dos clientes, tornando-se assim, num fator importante na relação de futuras intenções por parte deste (Avourdiadou & Theodorakis, 2014). Se as intenções futuras passarem pela reutilização do serviço a longo prazo, estamos perante algo que é diretamente influenciado pela lealdade do atleta bem como da sua intenção de adesão ao exercício (Lee, 2016).

Estabelecida a confiança com o cliente, é criada uma relação com este levando a que na sua mente existam boas recordações relacionadas com a marca. Este usufruto leva à fidelização (Mendes, 2016).

A exigência atual dos consumidores ao pretenderem usufruir de tudo o que o seu clube tem para oferecer leva a que as instituições desportivas possam ser desenvolvidas de forma a estabelecer e fortalecer relações, formando ligações emocionais, identificação pessoal e interação social (Mendes, 2016).

1.2 Objetivo e Problema de Investigação

Considerando o contexto apresentado anteriormente onde se destaca a evolução do sector desportivo e a sua crescente importância na vida das populações, o processo de transformação no pensamento dos gestores desportivos ao nível das suas orientações estratégicas vem-se revelando um imperativo. Tornou-se importante perceber qual o impacto real das motivações dos atletas na sua satisfação, lealdade e fidelização, neste caso o CGA.

O objetivo do estudo passa por identificar qual o tipo de motivação determinante para a prática de ginástica e verificar a associação deste na satisfação, lealdade e fidelização à organização desportiva da sua prática.

Numa análise inicial ocorre uma investigação que leva ao entendimento da principal motivação dos atletas para estarem naquele desporto e clube, identificando as dimensões das motivações de forma a ser possível perceber o seu impacto na satisfação, lealdade e fidelização do atleta.

As delimitações teóricas desta investigação passam pelo marketing desportivo, pela motivação, satisfação, lealdade e fidelização dos atletas na sua perspetiva. Relativamente

à delimitação prática podemos destacar o setor de negócio, sector desportivo e especificamente nos atletas do CGA.

Considerando o objetivo e o problema de investigação propostos pretende-se que a investigação conduza a conclusões que deem resposta às seguintes questões de pesquisa:

Q1. Quais são os tipos de motivação que mais levam à prática de ginástica?

Q2. A satisfação dos atletas é um indicador de fidelização e lealdade?

Q3. Existe uma associação entre a motivação dos atletas e a satisfação, fidelização e lealdade ao clube?

1.3 Relevância Académica e Empresarial

A literatura existente relativa à motivação desportiva é ampla e crucial para a compreensão todos os processos que afetam os indivíduos na sua ligação à prática desportiva (Viciano, Mayorga-Vega, Guijarro-Romero, Martínez-Baena, & Blanco, 2017). Já a literatura existente sobre a relação entre satisfação, lealdade e fidelização do cliente com a sua identificação no desporto, é escassa, principalmente no que se refere à ligação da relação entre antecedentes e os componentes no mercado de consumo (Bodet, 2008).

Pesquisas anteriores sobre as determinantes para a participação na atividade física tendem a adotar métodos quantitativos, utilizando questões pré-determinadas sobre atitudes, crenças e conhecimento do indivíduo. Este tipo de estudos é capaz de avaliar a direção e força da participação, mas não é possível alcançar como o indivíduo mantém ou deixa a atividade ao longo da vida, não sendo sensível aos aspetos contextuais, perceções e barreiras (Allender *et al.*, 2006).

O CGA perdeu 294 atletas nas últimas 4 épocas desportivas, que desistiram ao longo do ano letivo. Apesar das desistências terem diminuído drasticamente ao longo do tempo (272 na época 2014/15 para os 34 em 2017/18), o número total perfaz o mesmo número de atletas em junho de 2019².

O clube nunca trabalhou estratégias de recuperação de ex-atletas, nem percecionou a fundo os motivos de abandono ou procurou entender o estado das relações clube-atletas. Na desistência destes atletas apenas seria enviado um breve inquérito de opinião que permitisse uma melhor compreensão do desligamento, que na sua grande maioria não é

² Dados internos do CGA (Encontro de treinadores CGA 18/19, 2019).

obtido resposta. Apesar de trabalhar novos clientes ainda não procura conhecer a fundo os existentes. Atrair novos clientes é mais caro que preservar os clientes (Goulimaris, 2016),

Ao longo do tempo, os clientes adquirem as informações necessárias para avaliarem a experiência total do serviço, bem como os seus benefícios e resultados, ou por outras palavras a satisfação e lealdade (Avourdiadou & Theodorakis, 2014). Desta forma, é importante que as organizações estabeleçam e fortaleçam relações, formando ligações emocionais e a identificação pessoal e interação social. É relevante que estudem os seus clientes de forma a preservar os que vão angariando ao longo do tempo.

O presente estudo pode considerar-se inovador ao centrar-se na motivação dos consumidores, sua associação ao local e nas suas consequências na relação entre a instituição e os ginastas, trazendo uma nova perspetiva desta abordagem, sendo uma mais-valia para as organizações desportivas.

1.4 Estrutura da Dissertação

O presente documento está dividido em seis capítulos, sendo esses: introdução; revisão de literatura; modelo e hipóteses de investigação; metodologia; análise e discussão de resultado; conclusões, contributos, limitações e sugestões de investigação.

Primeiramente, no capítulo introdutório, encontra-se exposta uma breve contextualização teórica do tema, apresentando os objetivos e sua problemática, bem como a sua contribuição académica e empresarial.

O segundo capítulo refere-se a toda a revisão da literatura com o enquadramento teórico dos principais estudos na área.

No terceiro capítulo é apresentado, de acordo com a literatura analisada, o modelo de investigação, que servirá de guião ao estudo e no quarto capítulo, a metodologia de investigação.

O quinto capítulo trata do enquadramento necessário para a compreensão do fenómeno em estudo e posteriormente uma descrição a caracterização da amostra, análises e resultados da recolha dos dados de forma a validar as pressuposições apresentadas e modelo conceptual.

Por fim, o sexto e último capítulo visa destacar as conclusões, limitações e contributos práticos e teóricos da investigação realizada, bem como sugestões para futuras pesquisas.

2. Revisão de Literatura

O presente capítulo procura esclarecer e perceber os principais conceitos investigados com base na bibliografia analisada, justificando um enquadramento teórico do presente estudo. É necessário compreender o conceito e implicações do marketing desportivo, bem como compreender motivações dos consumidores/atletas para a sua satisfação, fidelização e lealdade.

2.1 Marketing de Desporto

As exigências, necessidades e desejos dos consumidores levam a que as estratégias de marketing estejam em constante evolução, sendo uma prioridade dos profissionais em todo o mundo. Desta forma, a maioria das organizações concentra-se em entender o consumidor por forma a fornecer um produto desportivo que atenda às suas necessidades, alcançando os objetivos desta (Shank & Lyberger, 2015).

O marketing desportivo visa satisfazer o consumidor de desporto através das suas necessidades com produtos ou serviços desportivos que ofereçam benefícios para além das ofertas da concorrência e ao mesmo tempo lucrar de forma sustentável. A noção de encontrar os clientes certos para oferecer benefícios que satisfazem as necessidades, é importante, mas difícil, dado ser raro um desporto ou equipa apelar a todos de igual forma. Muitos desportos têm uma forte preferência por Género (como o boxe), são limitados pela geografia, demografia ou valor, e por isso é fundamental analisar consumidor real e potencial (Beech & Chadwick, 2007).

Fullerton e Merz ³(2008; citados por da Silva & Casas, 2017), definem marketing desportivo como o processo e implementação de atividades para produção, preços, promoção e distribuição de produtos desportivos de forma a alcançar bons resultados para a organização.

Do seu lado, Sá e Sá (2009) resumem marketing desportivo como o conjunto de ações e prestações realizadas que visam satisfazer as necessidades, expectativas e preferências do consumidor.

Os autores Shank e Lyberger (2015) acrescentam que marketing desportivo passa pela aplicação dos princípios e processos de marketing em produtos desportivos ou não

³ Artigo original não encontrado

desportivos, através de desporto. Os autores defendem, ainda, que a complexidade da indústria desportiva torna o seu estudo interessante pois, para alcançar o sucesso do marketing desportivo, implica tanto o entendimento da indústria desportiva como a aplicação específica de princípios e processos de marketing aos contextos desportivos.

O marketing desportivo pode ser dividido em dois tipos: marketing do desporto (foca-se no desporto como um evento ou entretenimento) e o marketing através do desporto (foca-se em produtos e serviços) (Silva & Casas, 2017).

Enquanto o marketing do desporto reflete princípios e processos de marketing para comercializar bens e serviços diretamente para os participantes e espectadores, o marketing através do desporto inclui a promoção de produtos ou serviços não desportivos em eventos e uso de atletas para os estes serviços não desportivos (Rundh & Gottfridsson, 2015).

Shank e Lyberger (2015) defendem que os profissionais do marketing desportivo devem procurar entender o que leva os consumidores a escolherem participar em determinados desportos e os benefícios da sua participação. O processo de decisão pode ser influenciado por três componentes:

- a) processos internos ou psicológicos como motivação, perceção, aprendizagem, memória e atitudes);
- b) fatores externos ou socioculturais como cultura, referência grupos e família;
- c) fatores situacionais que atuam na tomada de decisão do participante processo.

Para que os profissionais do Marketing produzam os resultados esperados de forma eficiente necessitam de selecionar e aplicar recursos estratégicos, envolvendo as partes interessadas da cadeia de valor (Silva & Casas, 2017).

2.2 Motivação

As forças externas e internas que geram a direção, intensidade, vontade e persistência de um comportamento definem motivação (Vallerand & Thill, 1993).

A motivação ocorre quando surge uma necessidade que o consumidor deseja satisfazer, criando um estado de tensão, levando este a tentar reduzi-lo ou eliminá-lo, sendo que o estado final desejado é o objetivo do consumidor. As necessidades podem ser utilitárias (obter benefício funcional ou prático) ou hedônicas (envolve respostas emocionais ou fantasias) (Solomon, 2018).

O reconhecimento de um problema resulta da necessidade que não está a ser cumprida, e a motivação assenta nestas últimas, tornando-se na força interna que direciona o comportamento para a satisfação (Shank & Lyberger, 2015).

Quando a motivação está associada a resultados como envolvimento de tarefas ou bem-estar, é considerada como motivação autodeterminada (Papaioannou, Theodosiou, Pachali, & Digelidis, 2012). Existe, também, a motivação controlada ou extrínseca que está associada ao comportamento dos consumidores como forma de regulação externa através de recompensas evitando a culpa ou vergonha (Pelletier, Rocchi, Vallerand, Deci, & Ryan, 2013).

Os profissionais de marketing procuram, assim, ajudar o consumidor a reduzir o estado de tensão através da criação de produtos e serviços, de forma a fornecerem os benefícios desejados e esperados. Assim, as empresas procuram oferecer soluções possíveis para atingir objetivos, convencendo aos consumidores. Estes, estão motivados para a procura de produtos de forma a alcançar os objetivos, mas muitas vezes são estruturadas compras de forma a evitar um resultado desagradável em vez de um positivo (Solomon, 2018).

A força interna que direciona o comportamento para cumprir as necessidades, está diretamente associado à necessidade subjacente de participar no desporto. O envolvimento desportivo é a perceção, interesse e importância pessoal para o consumidor (Shank & Lyberger, 2015). Assim, a participação do consumidor no desporto pode ser dividida a três razões (Tabela I).

Tabela I – Razões que levam o consumidor a participar no desporto

Melhoria pessoal	
Relaxamento, sensação de realização, habilidade, saúde, fitness, o respeito aos olhos dos outros pelo porte atlético, prazer em assumir riscos, crescimento pessoal, desenvolvimento de valores positivos e orgulho pessoal	
Apreciar o desporto	
Prazer do jogo, competição esportiva e emoção da vitória	
Facilitação social	
Tempo gasto com amigos ou familiares e sensação de fazer parte de um grupo	
Porque praticam desporto?	Porque não praticam desporto?
Melhorar nível de aptidão / habilidade	Sem tempo / muito ocupado
Fazer novos amigos	Compromissos familiares / casa / trabalho
Sensação de pertença / pressão dos pares	Muito competitivo
Diversão	Falta de motivação ou confiança
Fama ou dinheiro	Custo elevado
Realização de objetivos	Fisicamente incapaz

Fonte: Milne, Sutton e McDonald (1996; citados por Shank & Lyberger, 2015).

Deci e Ryan ⁴(2000; citados por Pelletier *et al.*, 2013) defendem que os motivos extrínsecos e intrínsecos devem ser entendidos pois podem manter a participação no desporto, os motivos e benefícios que daí ocorrem. Intrínsecos quando algo é interessante ou agradável e extrínsecos quando encoraja a ação através de meios externos. Hagger e Chatzisarantis (2007) e Standage e Ryan (2012), também citados pelos mesmo autores, acrescentam que os atletas também podem ser movidos por interesse, curiosidade e desejo de domínio/aperfeiçoamento.

Keegan, Harwood, Spray, e Lavalley (2014) referenciaram autores como Allen, 2006; Allen e Hodge, 2006; Gurland e Grolnick, 2005; Ullrich-French e Smith, 2006; Vazou Ntoumanis, & Duda, 2005; Branco, 1996 para afirmarem que no contexto desportivo, os pais, os treinadores e os colegas influenciam diretamente a motivação do atleta.

Sport Motivation Scale (SMS)

Perceber o que promove certos comportamentos e obter informações sobre as motivações dos atletas, levou ao desenvolvimento de um instrumento que deteta o que promove certos comportamentos. Percecionar a motivação facilita o planeamento e uma intervenção mais eficaz (Ibáñez-Granados, Ortiz-Camacho, & Baena-Extremera, 2017).

⁴ Artigo original não encontrado

Sport Motivation Scale (SMS), cujo original “*l’Echelle de Motivation dans les Sports* (SEM)” foi desenvolvida por Pelletier, Tuson, Fortier, Vallerand, Brière e Blais em 1995 sendo traduzida para inglês no mesmo ano (Mallett, Kawabataa, Newco, Otero-Forero, & Jackson, 2007) .

O objetivo desta escala passa pela utilização da teoria da autodeterminação para perceber a motivação dos atletas no desporto (Pelletier *et al.*, 2013). Os autores, afirmam que ao longo do tempo, vários são os autores que investigaram e trabalharam no sentido de traduzir, o SMS, em vários idiomas, como por exemplo Chantal, Guay e Dobрева Martinova para Búlgaro em 1996; Nuñez, Albo, Navarro e Gonzalez para Espanhol em 2006. Também foi traduzido de forma a testar em diferentes populações por Li e Harmer em 1996, em diferentes orientações sexuais por Zamboni, Crawford e Carrico em 2008, para atletas que praticam desportos coletivos ou individuais e, adaptada para crianças por Zahariadis, Tsorbatzoudis e Grouis em 2005.

O SMS divide-se em sete fatores e 28 itens organizados em sete fatores (três tipos de motivação intrínseca: saber, experimentar estimulação e realizar; três tipos de regulação extrínseca: externo, introjeção e identificado; e desmotivação) sendo possível aplicar a vários tipos de amostras, contexto e idades. Anos mais tarde, pela teoria de Deci e Ryan (1985; 2000), foi incluída a dimensão de regulação integrada (situada entre motivação intrínseca e o regulamento identificado) (Viciania *et al.*, 2017).

Deci e Ryan⁵ (2002; citados por Pelletier *et al.*, 2013) afirmam que a motivação extrínseca se refere a fatores controlados externamente que influenciam o comportamento, como recompensas ou punições, implicando metas, objetivos e necessidades de vida do indivíduo. Enquanto a regulação de introjeção assenta em ações que evitem vergonha ou se associem a um sentimento de dignidade e, por sua vez, a uma baixa sensação de autodeterminação, a regulação identificada dá-se quando o comportamento passa por se sentir importante e com valor, associado a altos níveis de percepção e compromisso pessoal. Existe, ainda a regulação integrada que ocorre quando o comportamento é congruente com outras metas, objetivos e necessidades de vida de forma autónoma, sendo o tipo de regulação final da motivação extrínseca dado que o comportamento além de observado é valorizado. A motivação intrínseca, deriva das satisfações que são encontradas no próprio comportamento e por último, a desmotivação

⁵ Artigo original não encontrado

está associada à falta de vontade de agir, ou a deixar de valorizar quando envolvido, representando ausência de motivação.

Em 2004, Mallett e Hanrahan, estudaram que a regulação integrada era uma importante fonte de motivação para um pequeno grupo de atletas de elite (Mallett *et al.*, 2007).

Leal, Miranda e Carmo (2013) acrescentam que, relativamente à motivação extrínseca, a satisfação vem das consequências e não da atividade em si e na regulação de introjeção, o indivíduo gere as consequências externas mediante as pressões internas. Na regulação identificada, acrescentam que já existe alguma interiorização, identificando-se assim com a razão, e, na regulação integrada o foco passa pelos benefícios pessoais tendo origem na realização da atividade. Relativamente à motivação intrínseca, os autores acrescentam que o indivíduo realiza a atividade com interesse e prazer, vendo um fim na mesma, sentindo satisfação espontânea no desempenho.

Posteriormente a vários estudos realizados por vários autores, surge o SMS-II, como melhoria da versão original por Pelletier, Rocchi, Vallerand, Deci, Ryan, no ano de 2013. A escala sofreu uma redução de número de dimensões, incluído a motivação intrínseca como dimensão única, em vez dos três tipos originais. Incluiu, ainda, uma redução de itens para 18 em vez dos 28 originais, juntando-se a regulação integrada e identificação de regulação. SMS-II, é assim dividido em seis dimensões: motivação intrínseca, regulação integrada, regulação identificada, regulação de introjeção, motivação extrínseca e desmotivação (Viciano *et al.*, 2017).

Esta revisão proporciona, aos pesquisadores, examinar conceitos através de itens de integração dos participantes como a procura de objetivos em diferentes domínios de vida, vitalidade e orientação, pois além de atletas são pessoas com atividades do dia a dia (Pelletier *et al.*, 2013).

2.3 Satisfação

Bitner e Hubbert ⁶(1994; citados por Bodet & Bernache-Assollant, 2011), definem satisfação geral, numa perspetiva de relacionamento, como uma avaliação geral de todas as experiências entre o consumidor e o fornecedor. Existe, também, a satisfação específica que acontece sobre um serviço em específico.

⁶ Artigo original não encontrado

Já o Homburg e Glering (2000), afirmam que a satisfação reflete a medida de quanto se atende às expectativas do cliente.

Hart e Johnson ⁷(1999; citados por Schijns, Caniëls, & Conté, 2016) acrescentam que satisfação é uma condição necessária, mesmo que insuficiente, para a lealdade do cliente. Já Bodet (2008), afirma que a satisfação é o principal antecedente da lealdade.

A satisfação global consegue ser alcançada quando o serviço/produto corresponde aos desejos, necessidades e expectativas do consumidor (Florence, Robinson, & Ferrand, 2010).

Enfocando o relacionamento interpessoal, a satisfação, é a capacidade de interação e das vendas e do consumidor, bem como a capacidade de atenderem necessidades exclusivas. O serviço pós-venda é considerado uma dimensão da satisfação (Homburg & Glering, 2000).

A avaliação emocional por parte do consumidor que se traduz por satisfação, é gerada pelo consumo dos produtos/serviços de uma marca ao longo do tempo (Hongwei , Yan, & Lloyd , 2012).

A satisfação é considerada como principal tema na investigação de marketing pelos gestores e investigadores interessados na temática, uma vez que, os consumidores satisfeitos levam a que as empresas/organizações tenham rendabilidades positivas (Pedragosa & Correia, 2009). Os gestores defendem, ainda, a importância de conhecerem os clientes, para conhecer em quais podem confiar como condutor de lealdade e quais tendem a ser menos leais, no entanto satisfeitos (Homburg & Glering, 2000).

Bodet (2008) afirmou uma ligação significativa e positiva entre a satisfação geral do consumidor, satisfação específica e lealdade atitudinal. Vários autores (McDougall & Levesque, 2000; Murray & Howat, 2002; Taylor & Baker, 1994; citados por Schijns *et al.*, 2016) acrescentam, que a satisfação do cliente além de determinar comportamentos de compra relativamente ao uso e reutilização (lealdade atitudinal), determina futuras intenções (lealdade comportamental).

2.4 Lealdade e Fidelização

Lealdade e fidelização são duas variáveis importantes nos estudos do comportamento do consumidor. A fidelização do cliente tornou-se uma obsessão estratégia para muitos

⁷ Artigo original não encontrado

gestores, sendo a sua preocupação essencial (Bodet, 2008) e a lealdade que constitui as intenções comportamentais (Goulimaris, 2016).

2.4.1 Fidelização

A fidelização do cliente refere-se à probabilidade de existir uma recompra da parte deste estabelecendo um relacionamento junto da empresa (McIlroy & Barnett, 2000). Pesquisas mais recentes, afirmam que a fidelização a uma marca negligencia a identificação do consumidor com a marca (Hongwei *et al.*, 2012).

Um consumidor envolvido com a marca representa um efeito direto na fidelização. A sua participação potencia a influência, devido à quantidade de investimento em termos de informação e conhecimento. O tempo, a energia e esforço que os consumidores investem nas marcas torna-os mais propensos a se tornarem fiéis (Leckie *et al.*, 2016).

Vários autores (Rundle-Thiele e Mackay, 2001; Iwasaki e Havitz, 2004; Zeithaml & Bitner, 2006; Nassis *et al.* 2007; Tsitskari, Antoniadis e Costa, 2014; Alexandris, 2008; citados por Goulimaris, 2016) confirmam a importância da fidelização e para as instituições recreativas, pois reflete a realização de metas estratégicas, reputação positiva, aumento de lucros, promoção de qualidade de vida, preservação de clientes e desenvolvimento de relações de marketing.

McIlroy e Barnett (2000) afirmam que os gestores não devem confundir um marketing baseado na fidelização com promoções para gerar maiores vendas e os esquemas de fidelização devem ser focados na identificação dos clientes de relacionamentos de longo prazo.

O lado psicológico e comportamental do cliente afeta diretamente a fidelização o que faz com que seja um termo multidimensional (Goulimaris, 2016).

2.4.2 Lealdade

A lealdade do cliente refere-se à dimensão do comportamento que inclui a recompra, frequência e duração da relação, dizendo respeito a diferentes medidas a nível individual (Homburg & Glering, 2000). McIlroy e Barnett (2000) acrescentam que, a lealdade, também é a recomendação a terceiros dos produtos ou serviços.

Bodet (2008), afirma que a lealdade tem sido estudada concentrando-se na compra repetida, sob uma perspetiva comportamental.

Vários autores (Alexandris, 2008; Avourdiadou & Theodorakis, 2014; Dick e Basu, 1994; Iwasaki e Havitz, 2004; Kim & Scott, 1997; Nassis, *et al.* 2007; Funk & Pastore, 2000; citados por Goulimaris, 2016) afirmam que, a lealdade é um conceito ligado ao lado positivo das intenções comportamentais, podendo ser dividido em dois, lealdade atitudinal e comportamental, sendo que a primeira incide sobre a intenção do cliente de continuar a praticar certa atividade, atitude, pensamentos e sentimentos em relação a um serviço, e a segunda, com o comportamento do consumidor, como frequência e duração.

Em ambiente desportivo, a lealdade atitudinal consiste na ligação emocional ao clube desportivo/associação/ginásio, existindo um sentimento de obrigação em permanecer e poucas alternativas. A lealdade comportamental envolve o aumento de serviços comprados na instituição, a recomendação a terceiros e o prolongamento da sua filiação (Schijns *et al.*, 2016).

McIlroy e Barnett (2000) afirmam que a lealdade é vulnerável pois, mesmo que os clientes estejam satisfeitos, se acreditarem que encontram uma melhor qualidade, conveniência ou melhor valor noutra locais/produtos/marcas vão afastar-se e experimentar.

A intenção do consumidor aderir ao exercício físico e a sua lealdade, influenciam a sua intenção de reutilização a longo prazo. As variáveis relacionadas com a lealdade do consumidor podem, assim, ser consideradas como um fator importante para o crescimento das vendas e por sua vez indicador de sustentabilidade de futuro (Lee, 2016).

3. Modelo de Investigação

Em concordância com o problema de investigação, objetivos do estudo e por forma a responder às questões de pesquisa, o modelo conceptual proposto tem por base a adaptação de dois modelos. O primeiro modelo analisa a satisfação, fidelização e lealdade, desenvolvido por Hongwei *et al.* (2012) com base em vários modelos desenvolvidos por pesquisas anteriores, adaptando vários autores (Oliver (1999), Jang, Olfman, Ko, Koh e Kim (2008), Kressmann, Sirgy, Herrmann, Huber, Huber, Lee, Direct (2006)) e, a adaptação do modelo de estrutura simplex do SMS-II desenvolvido por Pelletier *et al.* (2013). Considerando o enunciado, propõe-se o modelo de investigação disposto na figura 1.

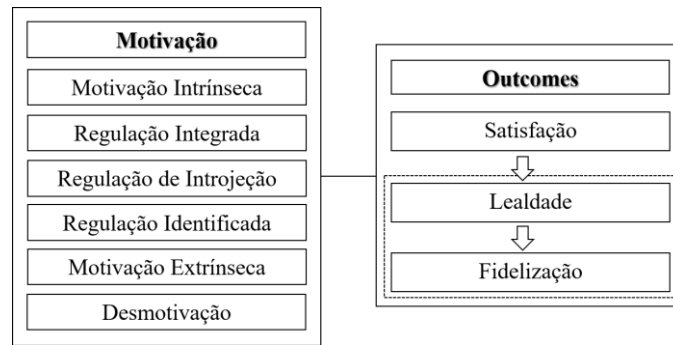


Figura 1 - Modelo de Investigação – Influência da motivação dos atletas e a sua satisfação, lealdade e fidelização
 Fonte: Elaboração própria com base nos modelos propostos pelos autores Hongwei He, Yan Li, Lloyd Harris (2012) e Pelletier, Rocchi, Vallerand, Deci, Ryan (2013).

Tendo em conta o objetivo deste estudo, os pontos abordados na revisão de literatura e o modelo de investigação acima apresentado, podemos direcionar o estudo de formas a obtermos resposta às seguintes proposições:

P1: Existem seis tipos de motivação da prática desportiva.

P2: Os atletas que se sentem satisfeitos são leais e/ou fiéis ao clube.

P3: O tipo de motivação dos atletas difere o seu nível de satisfação, fidelização e lealdade para com o clube.

4. Metodologia

Neste capítulo é descrito a forma como a investigação foi desenvolvida, filosofias seguidas, tipo de estudo, bem como a definição da amostra estudada. Apresenta-se, ainda, a forma como os dados foram recolhidos e tratados.

4.1 Tipo de Estudo

Considerando o objetivo do presente estudo, o paradigma de investigação define-se seguindo uma filosofia positivista, pois visa estabelecer causas que permitam a explicação de fenómenos, numa realidade objetiva, cuja finalidade passa por testar considerações hipotéticas criadas a partir de uma teoria existente (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2016).

Pode existir uma ampla gama de interpretações de realidades sociais, segundo uma visão que requer relações e interação, extraíndo assim, a linguagem e lógica de quem participa (Malhotra, Nunan, & Birks, 2017).

Neste estudo é aplicada uma abordagem dedutiva dado que envolve o desenvolvimento de uma teoria, submetida a um teste através de proposições. Estas, representam um meio para criar uma estrutura de forma a direcionar a análise dos dados.

A abordagem dedutiva tem início com a teoria que é expressa na forma de hipóteses e que são então testadas (Malhotra *et al.*, 2017). Assim, será possível obter e compreender insights sobre determinado tema (Saunders *et al.*, 2016). A base teórica deste estudo assenta na motivação, satisfação, fidelização sendo testada perante a realidade da amostra do estudo sob a forma de hipóteses.

Tendo a pesquisa o propósito de explorar uma realidade (do CGA), a sua natureza é exploratória. O principal objetivo passa por explorar uma realidade, compreendendo algo que está a acontecer, permitindo ao investigador fazer perguntas e analisar os fenómenos numa nova perspetiva (Saunders *et al.*, 2016). Uma pesquisa com este propósito fornece *insights* e uma compreensão caracterizada por uma abordagem flexível e evolutiva, alimentando uma pesquisa conclusiva (Malhotra *et al.*, 2017).

Após análise dos componentes fundamentais do estudo e estratégias de investigação existentes, optou-se por utilizar o método do estudo de caso (*Case Study Research*), sendo este, um estudo de caso incompleto. O foco de um caso de estudo passa por um fenómeno contemporâneo em contexto real, através de uma investigação aprofundada, respondendo a questões tipo “Quem?”, “Quando?”, “Como?”, “Porquê?”. Esta estratégia ajuda na decisão e a entender como foi implementada, com que resultado e o porquê (Yin, 2003).

4.2 Recolha de Dados

Esta investigação caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, sendo a escolha metodológica a do método único, mais precisamente a entrevista.

Apesar da maioria dos estudos sobre motivação desportiva serem de cariz quantitativo, a natureza de um estudo qualitativo vai permitir que a teoria venha de experiências vividas e partilhada pelos participantes, o que não acontece quando se utilizam testes com hipóteses já pré-determinadas (Allender *et al.*, 2006).

A pesquisa qualitativa ajuda a compreender a profundidade e complexidade dos consumidores, representando um papel importante no apoio à tomada de decisões de marketing. Assim, os participantes têm a oportunidade de refletir e se expressarem segundo os seus pontos de vista, podendo observar-se o comportamento (Malhotra *et al.*, 2017). Sendo que a base deste estudo passa pela perceção do tipo de motivação dos atletas, vai ser possível perceber de uma forma mais próxima as experiências e sentimentos dos participantes. Assim, um estudo qualitativo revela-se capaz de responder

por que razão os adultos e crianças participam em atividades físicas (Allender *et al.*, 2006).

O instrumento utilizado para a recolha de dados primários foi a entrevista, onde foram considerados todos os tópicos a abordar (Anexo II), através de perguntas abertas. O método da entrevista consiste numa conversa entre duas ou mais pessoas. O entrevistador tem por objetivo avaliar o inquirido na procura de respostas, ajudando a coletar dados válidos e confiáveis relevantes para o objetivo (Saunders *et al.*, 2016).

A estratégia adotada para este estudo foi o inquérito por entrevista semi-estruturada. Este tipo de entrevistas usa questionários pré-determinados, existindo interação social. As respostas sobre o tema estudado são mais profundas e completas. O entrevistador tem uma lista de questões e o seu uso pode ser alterado de entrevista para entrevista consoante o fluxo da conversa. É possível omitir ou adicionar questões bem como alterar a ordem das mesmas (Malhotra *et al.*, 2017). Desta forma, foi realizado um guião semi-estruturado com as questões a serem exploradas na nesta investigação.

Foram realizadas entrevistas entre os dias 14 do mês de julho e 5 de agosto do corrente ano, mediadas presencialmente. Uma vez que se trata de um estudo limitado pelo tempo, baseado em entrevistas realizadas num curto período de tempo, específico e pré-definido, realizar-se-á num horizonte temporal *cross-sectional* (Saunders *et al.*, 2016).

O guião da entrevista teve como base a revisão de literatura com o objetivo de dar resposta às proposições já apresentadas, estando a sua versão final no anexo 1.

No entanto, por forma a suportar a recolha de dados primários, reuniram-se dados secundários – informação previamente publicada, tendo sido recolhida com finalidades distintas às deste estudo (Malhotra *et al.*, 2017) – procedendo à consulta de informação relevante para o tema como jornais de especialidade e artigos publicados.

4.3 População e Amostra

Malhotra *et al.* (2017) definem população como o conjunto de elementos que partilham entre si determinada característica, sobre a qual se pretende adquirir informação. Assim, considerada-se como população do presente estudo, todos os indivíduos que praticam ginástica no CGA.

Uma amostragem é usada quando é impraticável recolher dados de toda a população, pelo custo, pela dimensão e limitações de tempo (Saunders *et al.*, 2016). Refere-se a um

subgrupo de elementos da população selecionado para a participação de um estudo (Malhotra *et al.*, 2017).

A técnica de amostragem utilizada neste estudo foi não probabilística. Esta técnica tem por base o julgamento do investigador na seleção dos casos que constituem a amostra, consequentemente não é possível generalizar para a população (Malhotra *et al.*, 2017), viabilizando técnicas alternativas para selecionar amostras que recorrem a um julgamento na seleção, além de não produzirem inferência estatística aos dados (Saunders *et al.*, 2016). A recolha de dados passa pela técnica conveniência, uma vez que é possível aceder aos contactos existentes no clube.

A amostra foi de 13 entrevistados, atletas do CGA, sendo 10 do sexo feminino e 3 do sexo masculino e, têm idades compreendidas entre os 13 e os 60 anos, conforme tabela II. Os atletas entrevistados são da área de ginástica de competição e representação, sendo que os de competição apesar de o treino ser composto com vários colegas, os atletas têm objetivos individuais e níveis diferentes, competindo individualmente, enquanto que os atletas de representação treinam e representam em grupo. Relativamente aos menores de idade, foram solicitadas as autorizações devidas aos seus encarregados de educação. Todas as entrevistas foram realizadas presencialmente e tiveram uma duração aproximada entre 14 a 29 minutos.

Todos os entrevistados foram informados sobre a confidencialidade da informação e a necessidade do uso somente para fins académicos, pelo que os nomes dos entrevistados serão assumidos por atleta.

Tabela II - Caracterização da amostra

Entrevistado	Disciplina Gímnica	Tipo	Idade
Atleta 1	Artística feminina	Competição	17
Atleta 2	Artística feminina	Competição	13
Atleta 3	Rítmica e Ginástica para todos	Representação	59
Atleta 4	Rítmica	Representação	49
Atleta 5	Ginástica para todos	Representação	60
Atleta 6	Artística masculina	Competição	19
Atleta 7	Artística masculina	Competição	15
Atleta 8	Rítmica	Representação	33
Atleta 9	Rítmica	Representação	31
Atleta 10	Rítmica	Representação	43
Atleta 11	Rítmica de formação	Representação	14
Atleta 12	Rítmica	Representação	48
Atleta 13	Rítmica	Representação	18

4.4 Unidade de Estudo

Para um enquadramento necessário à compreensão do fenómeno em causa, será transmitida informação sobre a atividade desportiva da ginástica em Portugal e algumas características relevantes do CGA.

4.4.1 *Ginástica em Portugal*

A Federação Portuguesa de Ginástica (FGP), constituída a 20 de novembro de 1950, diz respeito a uma associação sem fins lucrativos e dotada de utilidade pública, cujo objetivo passa por definir os valores e objetivos da ginástica nacional de acordo com as definições estabelecidos pela Federação Internacional de Ginástica (FIG) e União Europeia de Ginástica (UEG). A FGP deve regulamentar e dirigir, a nível nacional, entre os vários temas, onde se destacam o ensino e prática das várias disciplinas da ginástica passando pela promoção e do desenvolvimento das atividades gímnicas e organização de seleções nacionais. Tem por função assegurar a participação competitiva, fomentar a criação de clubes para a prática gímnic, apoios aos já existentes, provas e eventos convenientes à expansão e desenvolvimento da ginástica e defesa dos princípios fundamentais da ética desportiva (FGP, Estatutos, 2015).

A FGP contempla as disciplinas de ginástica artística masculina, ginástica artística feminina, ginástica rítmica, ginástica de trampolins, ginástica aeróbica, ginástica acrobática, “*TeamGym*” e ginástica para todos e suas variantes, incluindo as práticas de “fitness” e condição física, ou quaisquer práticas desportivas efetuadas em ginásios, academias ou clubes de saúde, não enquadradas noutras federações dotadas de utilidade pública desportiva (FGP, Estatutos, 2015).

Em 2018, a FGP contava com 19866 atletas filiados, mais 1554 que em 2017 e, 251 clubes filiados face aos 243 de 2017. 86% dos ginastas de Portugal são do sexo feminino. 65 atletas nacionais têm estatuto de alto rendimento, 17 da disciplina de ginástica acrobática, 3 de aeróbica, 2 de artística feminina, 6 artística masculina, 4 rítmica e 33 de trampolins (FGP, Relatório e Contas 2018, 2018).

O passado ano (2018), representa um ano de bons resultados obtidos, sendo exemplo, o primeiro título europeu de seniores numa disciplina olímpica (Diogo Ganchinho em Trampolins); o número de atletas com estatuto de alto rendimento passou de 22 para 65; organização de 8 eventos internacionais de grande dimensão no nosso país (campeonato

do mundo e campeonato da Europa). A nível de eventos desportivos não competitivos, onde está incluída a ginástica para todos, decorrem anualmente vários eventos desportivos nacionais, para promoção da mesma. A nível mundial, o maior evento deste tipo tem o nome de *World Gymnaestrada* e decorre de 4 em 4 anos. Já neste ano (2019), ocorreu no mês de julho na Áustria, envolvendo 66 países e cerca de 18000 participantes dos quais 1118 portugueses (FGP, 2019).

4.4.2 *Clube de Ginástica de Almada*

O clube de ginástica de Almada (CGA), foi fundado a 3 de julho de 2012. Tem sede na cidade de Almada e como visão tornar-se uma referência nacional na ginástica através de um inovador programa de ginástica de aparelhos para todos. O clube nasce com o intuito de tornar a ginástica de aparelhos numa prática desportiva com forte posição na comunidade do concelho, mediante oferta de vários tipos de ginástica de aparelhos. A população alvo são as várias faixas etárias na área de competição, representação ou lazer, com experiências de bem-estar, alegria e divertimento num ambiente mais familiar.

Em 2018 sagra-se o 13º clube com mais atletas filiados em 2018 (247 atletas), num universo de 251 clubes⁸.

O CGA conta, em junho de 2019, com 294 atletas (dados internos do clube) cujas idades vão desde 1 ano de idade e os 61 e com uma oferta desportiva de ginástica rítmica, artística feminina e artística, ginástica para todos, acrobática, *parkour*, *babygym*, ginástica para todos e ginástica de manutenção. Trata-se de um clube sem instalações próprias, tendo as modalidades divididas por 4 espaços distintos. O contacto dos sócios passa essencialmente pelas redes sociais, site e email, apesar do clube já ter uma colaboradora administrativa e um responsável desportivo. Como equipa técnica, conta com 17 treinadores e 4 estagiários.

Ao fim de 7 anos consegue um campeão nacional sénior em ginástica artística masculina nos aparelhos de solo e paralelas, um atleta júnior em segundo lugar da 1ª divisão, também na mesma disciplina, mas em solo e barra fixa. A nível da ginástica artística feminina uma atleta conseguiu, ainda, o título de campeã nacional em solo e vice-campeã *all around* no escalão de júnior. No âmbito da ginástica de representação, ou ginástica para todos, o CGA teve 61 atletas a participar na 16ª *World Gymnaestrada*, no

⁸ FGP, Relatório e Contas 2018.

mês de julho de 2019, e recebeu menção ouro e bronze em duas classes de representação, num evento nacional que premia este tipo de ginástica em menções.

Em termos de retenção de atletas, o CGA, nunca colocou em prática qualquer plano para trabalhar as perdas de atletas, nem aplicou nenhum estudo sobre os seus atletas. Segundo dados internos, 172 atletas desistiram e deixaram de ser sócios entre 2012 e 2015, 19 atletas na época de 2015/16, 69 atletas na época de 2016/17 e 34 atletas na época 2017/18. As desistências de 2018/19 ainda não foram apuradas⁹.

4.5 Tratamento dos Dados

O processo de análise de dados teve lugar após o término da sua recolha e, devido à natureza qualitativa dos mesmos, foi feito com recurso ao *software* MaxQda, especializado na classificação, ordenação e organização da informação, através da manipulação de grandes dados com origem em material escrito.

As entrevistas foram realizadas e gravadas em áudio para auxílio do investigador e posteriormente transcritas. Após transcrição para formato de texto, foram identificadas categorias que visam refletir o propósito da pesquisa e, por sua vez, subcategorias relacionadas com as respostas dos entrevistados.

Toda a análise, interpretação teve na origem dados codificados, demonstrando a validade dos mesmo e obtendo representações gráficas relevantes para este estudo, sempre com recurso ao *software* MaxQda.

4.6 Fiabilidade e Validade da Análise dos Dados Qualitativos

A fiabilidade dos resultados tem pressuposto o coeficiente de acordo entre a autora e um juiz que valida toda a análise. Após transcrição e codificação, o juiz avaliou os mesmos, codificando 946 subcódigos, alcançando um coeficiente de concordância de 98,8% , ficando 935 códigos acordados, tendo sido eliminados 11.

⁹ Todos os dados sobre o CGA, apresentados neste ponto, foram obtidos através de informações internas ou através do site (CGA, www.ginastica-almada.pt, 2019).

5. Análise e Discussão de Resultados

O presente capítulo visa apresentar a interpretação aos dados das entrevistas realizadas, bem como, a análise desta informação, com base no enquadramento da revisão da literatura já apresentado.

Posteriormente à transcrição das entrevistas e respetiva codificação, foram codificados 935 códigos, resultado após análise com juiz, num total de 9 categorias e 71 subcategorias. As categorias referem-se aos temas chave desta dissertação (6 dimensões de motivação, satisfação, lealdade e fidelização) refletidos nas questões colocadas durante as entrevistas. As subcategorias referem-se às palavras-chaves utilizadas pelos entrevistados conforme anexo 3.

5.1 Motivação Intrínseca

De forma a perceber a motivação intrínseca dos participantes, os entrevistados presenciaram um conjunto de questões do seu próprio comportamento, dando origem a doze subcategorias: importância de relacionamento, felicidade, realização, bem-estar interior, prática de atividade física, força interior, adoração, autonomia, confiança, crescimento pessoal, tranquilidade e adrenalina (Figura 2).

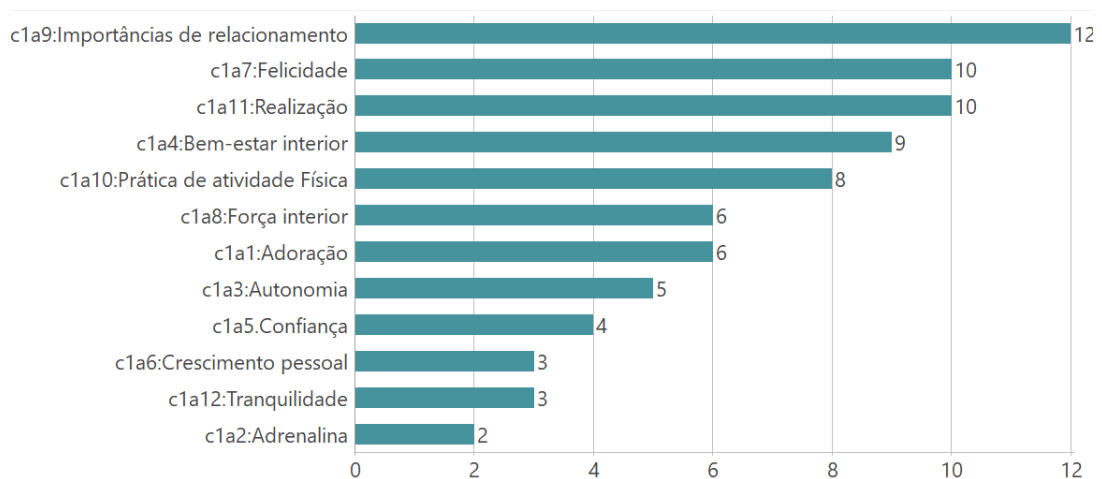


Figura 2 - Motivação intrínseca dos entrevistados
Fonte: Dados analisados por MAXQDA

Os motivos para a prática de ginástica dos entrevistados assentam principalmente na felicidade e adrenalina que conseguem alcançar, o bem-estar interior proporcionado pela prática e a importância que atribuem aos relacionamentos, envolvendo amigos com colegas e treinadores.

Quando questionados se consideram a forma e bem-estar físico como um dos principais motivos para a prática desportiva e se faz diferença na sua modalidade, os entrevistados referem essencialmente as subcategorias de “bem-estar interior”, “prática de atividade física” e “realização”, sendo que todos evidenciam que a ginástica é um exemplo de bem-estar e forma física. Os quatro entrevistados da área de competição acrescentam, ainda, que uma boa forma física os ajuda a alcançarem melhores resultados, sendo algo fulcral para a sua realização. Os restantes entrevistados, afirmam que esta atividade é uma forma de estarem ativos e ajuda para a prática física e bem-estar, mas não é o principal motivo que os leva a pertencer aos seus grupos.

Na descrição sobre o que sentem enquanto praticam ginástica, dez entrevistados evidenciaram características intrínsecas que incidem na “adoração” que têm à ginástica, treinador e envolvência, “bem-estar interior”, “felicidade” e “Tranquilidade”.

“Para mim é esquecer de tudo o resto, desligo do resto das coisas e descanso a mente, faz bem à alma” (Verbatim, entrevistado 8).

Relativamente à importância que o papel do treinador tem na motivação dos nossos entrevistados, os treze entrevistados evidenciam ser determinante para a sua motivação.

“É muito importante, é uma relação próxima, longa, é uma relação treinadora-aluna, mas também é amizade. É determinante” (Verbatim, entrevistado 12).

“A Milu é uma pessoa que foi muito importante para mim e continua a ser, é uma referência como pessoa e pelos valores que transmite. Sobretudo pela paixão que nos transmite pela ginástica e a sua dedicação. É parte da minha motivação” (Verbatim, entrevistado 9).

Na descrição da lista de desejos sobre o que seria necessário para a manutenção motivação e rentabilidade, os entrevistados voltam a evidenciar a “importância dos relacionamentos”, a “força interior” e a “realização”. O entrevistado 7, de ginástica de competição, é claro no único desejo de realização: *“Desde que comecei a fazer ginástica que sempre quis que o meu patamar mais alto seria os jogos olímpicos, mas é difícil. Pelo menos queria chegar ao campeonato da europa ou mundial”* (Verbatim, entrevistado 7).

Por último, onze dos entrevistados, quando questionados se a relação com o treinador era parte relevante na sua motivação na prática desportiva, bem assim dos colegas, familiares ou amigos, mencionaram características intrínsecas.

O entrevistado 1 afirmou que nada do que digam ou façam alteraria algo, já que a sua força interior e a sua autonomia são mais forte do que o restante. Os entrevistados 3, 6, 7, 12 evidenciam a necessidade de serem desafiados pelo treinador para se superarem. Foram, ainda, mencionadas as subcategorias de “bem-estar interior” e “felicidade”.

O entrevistado 1, é o entrevistado que mais subcategorias menciona, nove em doze, o que pode significar que é o que tem maior sinal de motivação intrínseca, ou seja, que mais realiza a atividade com interesse e prazer (Leal *et al.*, 2013). O entrevistado com menos sinais é o entrevistado 5 que apenas menciona quatro subcategoria.

5.2 Regulação Integrada

Os entrevistados, quando questionados acerca da possível regulação integrada com base na motivação de cada um, exaltando nove tópicos: valorização, dedicação, superação, ligação, melhoria na prática, melhoraria da condição física, usufruir, nervosismo e pertença (Figura 3).

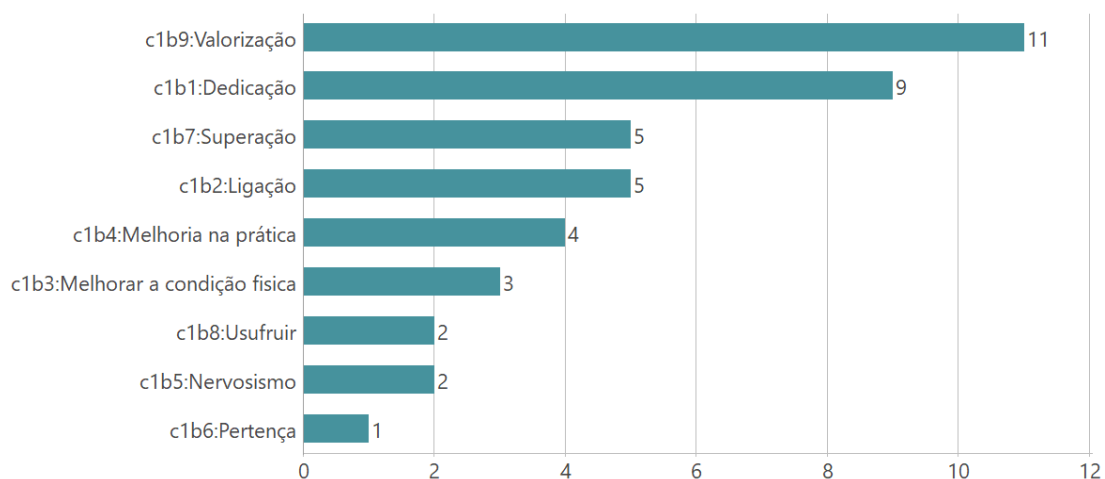


Figura 3 - Regulação integrada dos entrevistados
Fonte: Dados analisados por MAXQDA

Observando em maior profundidade, quando questionados se estão satisfeitos por pertencerem ao seu grupo e clube, e havendo a possibilidade de atribuir uma escala, representativa dessa satisfação, de um a dez, sendo dez o máximo de satisfação possível, todos os entrevistados deram uma escala superior a oito, para ambos os casos. Nos seus discursos de justificação sobre a escala escolhida, demonstraram sinais de pertença, dedicação, valorização e ligação quer ao clube, quer ao seu grupo.

Para os entrevistados é essencial, a existência de dedicação e ligação ao grupo, clube e treinador, bem como o sentimento de valorização. Com menos expressão, existiram,

ainda, entrevistados que mencionaram a importância de realizarem algo ligado à condição física e superação enquanto atleta.

Sobre o que mais motiva os entrevistados, se as provas/apresentações ou os treinos, e os sentimentos em torno deste, apenas dois entrevistados identificaram logo as provas/apresentações como o momento de valorização do que fazem, fruto de grande dedicação. O nervosismo, melhoria na prática e superação são subcategorias mais presentes nos discursos.

“Odeio provas, gosto mais dos treinos, conseguir fazer os exercícios cada vez melhores e mais coisas novas, motiva-me imenso. As provas são muito más, fico muito nervosa e corre sempre mal” (Verbatim, entrevistado 1).

“Os treinos motivam-me mais, mas os saraus de ginástica são o ponto alto, de alguma forma é o mostrar do trabalho desenvolvido ao longo de uma época” (Verbatim, entrevistado 4).

Analisando de forma individual, o entrevistado 10 e 7, são os entrevistados que mais evidenciam subcategorias, cinco cada, podendo significar que são os que têm maiores sinais de regulação integrada. O entrevistado 4 apenas mencionou uma subcategoria representado assim, o entrevistado com menos sinais de regulação integrada.

5.3 Regulação de Introjeção

Quando abordado temas/ações mais sensíveis, como evitar vergonha ou ligados à dignidade do entrevistado, é possível identificar cinco fatores: ansiedade, dignidade, excelência, sentir apoio e vergonha (Figura 4).

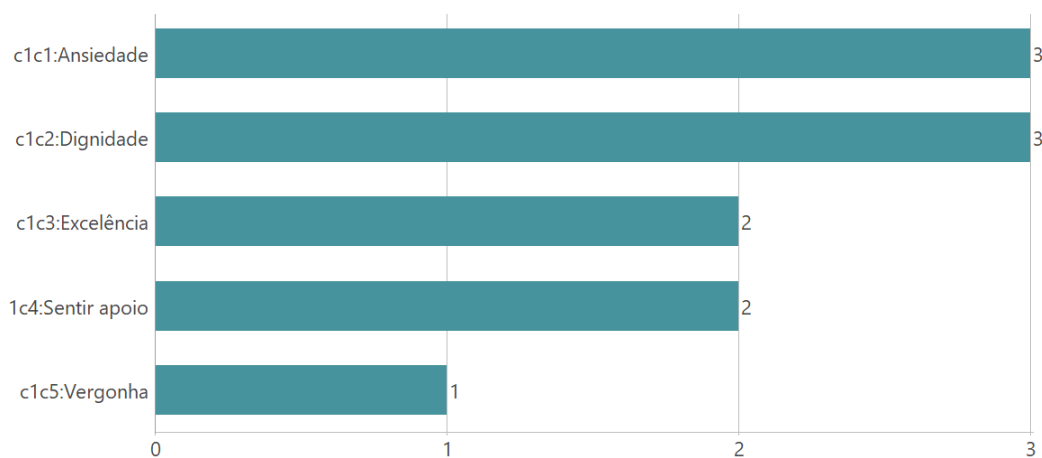


Figura 4 - Regulação de introjeção dos entrevistados
Fonte: Dados analisados por MAXQDA

Perante o que o entrevistado sente enquanto pratica ginástica, o entrevistado 1,2 e 6 mencionam subcategorias de regulação de introyeção como “vergonha”, “ansiedade” e “excelência”, pois receiam falhar nas provas e não conseguir alcançar os objetivos na área de competição.

“Nós nos treinos tentamos aproximar à prova, pelo menos tenho sempre o mindset de que tenho que fazer bem no treino para fazer bem na prova, a diferença é que na prova existe nervosismo. Ao contrário do futebol, que há várias oportunidades de rematar à baliza, na ginástica são só uns segundos, em que até podemos ter um ano de treinos a fazer bem e lá é só aquela oportunidade, e pode falhar” (Verbatim, entrevistado 6).

Quando questionados sobre o impacto do relacionamento com o treinador, colegas, familiares ou amigos, na motivação, apenas o entrevistado 2 e 11 mencionam subcategorias de regulação de introyeção de dignidade e sentimento de apoio, ou seja, estes têm constante necessidade de sentir apoio, de forma a que a sua dignidade não seja posta em causa e consigam alcançar os resultados pretendidos.

Analisando de forma individual, o entrevistado 2 evidenciou três subcategorias, podendo significar que é o que tem maiores sinais de regulação de introyeção. Torna-se a motivação menos sentida, através dos discursos dos entrevistados, ou seja, quando o indivíduo gere as consequências externas mediante as pressões internas (Leal *et al.*, 2013). Há ausência de qualquer presença desta motivação nos entrevistados 3, 4, 5, 8, 10, 12 e 13.

5.4 Regulação Identificada

Considerando o comportamento valorizado e compatível com objetivos e metas dos próprios, os entrevistados foram questionados de forma a identificar padrões de regulação identificada. Os entrevistados focaram-se em nove tópicos: comprometimento, dar continuidade, estudo do clube, evolução, fazer parte, prazer, reconhecimento da classe, responsabilidade e sentimento de família (Figura 5).

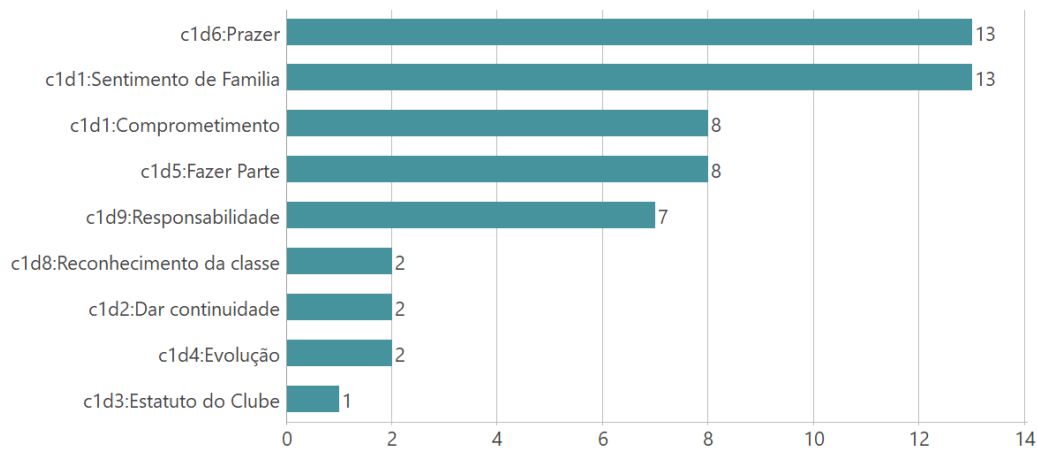


Figura 5 - Regulação identificada dos entrevistados
Fonte: Dados analisados por MAXQDA

Os entrevistados defendem que a prática da sua atividade física é um prazer na sua totalidade, mas dois mencionaram, ainda, ser uma responsabilidade.

Relativamente ao nível de comprometimento perante a sua atividade ou ao clube, e apesar das variadas razões que levam os entrevistados a estar ligados a este clube, sentem o seu grupo como um compromisso e uma responsabilidade, onde não podem falhar com o grupo ou com os próprios, o que denota um sentimento de pertença. Existem, ainda, alguma referências ao estatuto que o clube já atingiu e ao reconhecimento da classe por outros, o que eleva a sua perceção de compromisso.

“Apesar do clube ser recente, já temos alguma responsabilidade, é um clube com um certo nível, e em relação a classe nem se fala, é uma enorme responsabilidade fazer parte desta classe, mesmo a minha mãe, que não era da ginástica, sempre me disse que a Milu era uma das melhores treinadoras do país e de rítmica e ainda hoje se sente isso. Agora na Gymnaestrada, eramos o centro, por exemplo, na gala Portugal, eramos a única rítmica que tínhamos uma representação só nossa. Há imensas classes que se inspiram em nós e nos nossos fatos e apliques de cabelo, somos uma referência e isso é uma grande responsabilidade” (Verbatim, entrevistado 13).

Todos os entrevistados referiram ter amigos dentro do seu grupo e clube, e evidenciaram o prazer e a importância que isto representa sobre o seu compromisso pessoal, como se o grupo fosse parte da sua família.

Perante a descrição do nível de motivação para os entrevistados continuarem na prática, um entrevistado eleva o seu nível de motivação derivado à importância que é para si a sua passagem de atleta para treinador. O início de uma nova época, é ainda

reconhecido, por alguns, como incentivo à sua evolução enquanto atleta, compromissos mais elevados em termos de resultados

Analisando a opinião dos entrevistados de forma individual sobre o seu sentimento de importância, com valor ou associado a níveis de perceção e compromisso pessoal (Deci & Ryan, 2002), destacam-se os participantes 3, 4 e 5, que ao longo do seu discurso individual, evidenciaram cinco das nove subcategorias de satisfação, podendo significar que são os que têm o maior nível regulação identificada. Já o entrevistado 2 evidenciou apenas três das subcategorias de regulação identificada.

5.5 Motivação Extrínseca

Analisando as motivações derivadas dos meios externos, ou controladas externamente, exaltam-se oito subcategorias: comportamento na ginástica, gestão de tempo, grupo/classe, indiferença aos outros, mudança de treinador, reconhecimento por terceiros, relações de amizade, valores do clube (Figura 6).

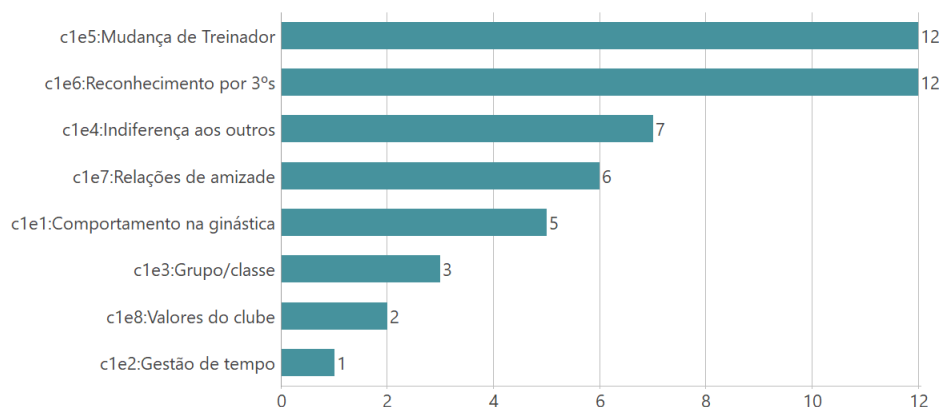


Figura 6 - Motivação extrínseca dos entrevistados
Fonte: Dados analisados por MAXQDA

Na hipótese de saída do treinador para outro clube e viesse um treinador novo, os entrevistados dividem-se sobre se iriam atrás do treinador ou se ficariam para conhecer o novo, mas todos mostraram que seria algo que os afetaria, envolvendo relações de amizade o grupo e mesmo. Três entrevistados afirmam que a sua decisão dependeria, se a treinadora fosse realmente para outro clube, claramente iam com a mesma, mas se o motivo da ausência fosse a idade/saúde, ponderavam experimentar o novo treinador.

Relativamente ao sentimento de reconhecimento perante terceiros pela prática da modalidade, dez entrevistados afirmam serem reconhecidos como praticantes de

ginástica. Sete entrevistados, referiram o gosto em ouvir elogios e receber *feedback*, apesar de muitos dos conhecidos nem sequer saberem da sua prática, acabando por justificar tratar-se de algo que não afetava a sua continuidade.

Quando questionados sobre a melhor recompensa na vida por estarem envolvidos nesta atividade desportiva, cinco entrevistados mencionam o comportamento vivido dentro da ginástica e, seis entrevistados, mencionam as amizades. São ainda mencionadas as subcategorias de “gestão de tempo” nomeadamente enquanto são estudantes e existe esta responsabilidade acrescida e os “valores”, valores esses que defendidos pelo clube.

“As amizades, o grupo que se cria e conhecer o “mundo da ginástica”, que tem um ambiente fantásticas, grupos coesos e uma energia muito diferente de outros sítios, só quem passa por lá consegue perceber” (Verbatim, entrevistado 8).

Analisando a opinião dos entrevistados de forma individual, relativamente aos fatores controlados externamente que influenciam o comportamento, como recompensas ou punições, implicando metas, objetivos e necessidades de vida do indivíduo (Deci & Ryan, 2002), destacam-se os participantes 8, 9 e 12 que ao longo do seu discurso individual, evidenciaram cinco subcategorias em oito, podendo significar que são os que têm maior sinais de motivação extrínseca. Já os entrevistados 6 e 1 foram os que menos evidenciaram subcategorias, apenas duas, podendo representar menores sinais desta motivação.

5.6 Desmotivação

Para compreender a possível existência de desmotivação dos atletas, ou possível ausência de motivação ou falta de vontade de agirem, os entrevistados focaram-se em três tópicos: saída do treinador, se ponderam ou não, a sua desistência, sentirem faltam e a falta de valorização.

Observando a figura abaixo podemos concluir a distribuição das subcategorias ao longo do discurso dos entrevistados e o peso que tiveram nestes enquanto questionados sobre se em algum momento já ponderam desistir e até que ponto são afetados quando existe algum motivo que leve os atletas a ficarem de fora, ou ausentes do grupo, prova ou desmonstração.

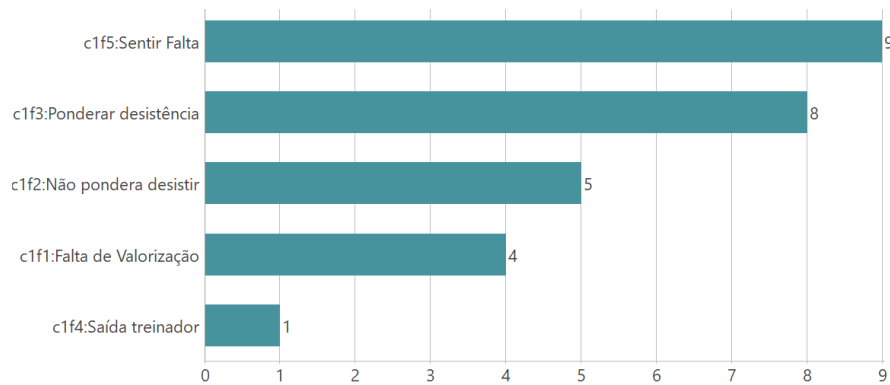


Figura 7 - Desmotivação dos entrevistados
Fonte: Dados analisados por MAXQDA

Quando questionados se em algum momento já ponderaram a sua desistência, cinco entrevistados afirmaram que nunca pensaram em desistir, dois já ponderaram derivado a motivos laborais e sua conciliação, quatro derivados a motivos pessoais e um entrevistado apresentou razões derivadas da saída de um treinador.

Perante o caso de os entrevistados terem necessidade de ficar de fora a observar o grupo, ou ausência em provas, treinos ou exibições, nenhum demonstrou ter ficado indiferente perante tal facto. Nove entrevistados revelam ter ficado incomodados com a ausência e quatro desvalorizaram a sua falta com os motivos que a justificaram.

Analisando de forma individual a ausência de motivação (Deci & Ryan, 2002), apenas é mais notável no entrevistado 1 que evidencia três subcategorias que pode significar sinais de desmotivação: “ponderar desistência”, “saída treinador” e “sentir falta”. Este mesmo entrevistado revela características evidentes de motivação intrínseca, uma vez que o próprio vai deixar a atividade de prática de ginástica para passar para treinador da mesma, explicando a disparidade das suas motivações.

5.7 Satisfação

De forma compreender a satisfação dos atletas relativamente à ligação que têm ao CGA, os entrevistados foram questionados em torno da sua satisfação e foi possível identificar dez tópicos-chave, que refletem seu relacionamento e a medida de quanto as suas expectativas são atendidas: Amor à modalidade, bem-estar dentro do clube, companheirismo, condições oferecidas, dedicação dos colaboradores, dedicação por parte do clube, dificuldade em obter resposta, dinâmica do clube, a sua primeira escolha e a transmissão de confusão (Anexo 4).

Quando questionados sobre o que mais gostam no CGA, a dedicação que o clube oferece e o bem-estar sentido dentro deste, no que diz respeito às instalações e modalidades são os pontos mais referidos pelos entrevistados, que citaram como exemplo os eventos gímnicos organizados pelo clube e seu o ambiente.

“A filosofia e a base em que o clube foi fundado, que é a base da ginástica sem folclore e com um espírito que não é comercial, estão todos pelo amor à ginástica” (Verbatim, entrevistado 3).

“Gosto da união que há entre classes, no antigo clube ninguém conhecia ninguém e era um clube despreocupado com os atletas, o CGA está sempre atento, a tentar dar as melhores condições aos atletas e dá o apoio necessário” (Verbatim, entrevistado 13).

Os entrevistados escolhem este clube essencialmente, pelo amor à modalidade, referenciado o quanto gostam da ginástica onde estão inscritos.

“Escolhi o CGA por causa da ginástica rítmica, e por causa deste projeto da “Rítmica D’Ouro” (Verbatim, entrevistado 10).

“É aqui que estão todas as minhas referências da ginástica desde sempre” (Verbatim, entrevistado 11).

Em termos de funcionamento do clube relativamente a resposta/prestabilidade para os sócios, na sua generalidade, os entrevistados, reconhece dedicação por parte dos colaboradores e do clube para uma resposta rápida, positiva e eficaz, sendo apenas referenciado, por duas vezes, que seria necessário insistir para obterem resposta.

Relativamente ao que o pensam sobre os esforços organizacionais na satisfação das expectativas dos atletas, um dos entrevistados referencia que *“Se calhar a falha maior é o número de atletas para o número de treinadores”* (Verbatim, entrevistado 11).

Os restantes entrevistados afirmam não ouvir nada em contrário, respondendo afirmativamente ao facto de os sócios, em geral, estarem satisfeitos perante as suas expectativas.

Por último, é revelada uma satisfação geral perante os colaboradores do clube, identificando que estão sempre disponíveis e acessíveis, evidenciando a sua dedicação.

Analisando a opinião dos entrevistados de forma individual, destacam-se os participantes 1, 10 e 13 que, ao longo do seu discurso individual, evidenciaram a maioria das subcategorias de satisfação, podendo significar que são os que têm o maior nível de

satisfação. Já os entrevistados 5 e 8 foram os que menos evidenciaram as subcategorias de satisfação, podendo representar o menor nível de satisfação.

5.8 Fidelização

Relativamente às questões relacionadas com a fidelização dos atletas ao clube, os entrevistados identificaram oito subcategorias: afeto, chegar a treinador, consideração, diferenciação entre classes, dúvida na renovação, manter relação, reconhecimento ao clube e renovação na inscrição (Anexo 5).

Os entrevistados exaltaram a predisposição para a renovação de inscrição, sem hesitarem.

Dos treze entrevistados, dez afirmaram inscrever-se na próxima época, um entrevistado deixa de ser atleta, mas continua no clube como treinadora e, dois dependem de horários profissionais, correndo o risco de não voltarem.

Quando questionados se consideram que o clube faz diferenciação no tratamento dos atletas em geral, as opiniões dividem-se, sendo que a sua maioria acredita não existir diferenciação entre atletas ou modalidades. Apesar de três entrevistados reconhecem diferenças, não demonstram ser algo sensível para estes. Nos discursos, em geral, foram registadas evidências em que os entrevistados sentem que o clube reconhece e tem todos em consideração.

“Não tenho essa perceção, acho que o clube se esforça por dar as mesmas oportunidades a todas as modalidades, pode não ser fácil, mas sinto que se esforçam” (Verbatim, entrevistado 10).

“Sim, há mais responsabilidade quando representam o clube e para os mais velhos, mas é normal que assim seja” (Verbatim, entrevistado 11).

Os sentimentos dos entrevistados perante o clube, grupo e treinador são reconhecidos por estes, evocando afeto em todas as respostas. Um dos entrevistados reconhece uma diferenciação, sendo a sua ligação pelo grupo e treinador.

Por último, quando questionados sobre a sua continuação no clube e no seu grupo durante um longo período de tempo, dez entrevistados pretendem, de alguma forma, manter relação. Os entrevistados em idade de faculdade apresentam a mudança de horários escolares para a vida laboral como sendo a maior incógnita em conciliar. Os mais

velhos referem que as limitações do corpo e questões familiares são os pontos a considerar na sua permanência.

De uma forma individual, é possível destacar o participante 9 que evidencia seis das oito subcategorias, seguindo do entrevistado 2, 3 e 10, com cinco subcategorias. Estes, podem representar os entrevistados com maior nível de fidelização. O entrevistado 1 foi o que menos evidenciou subcategorias, apenas três, podendo representar o menor nível de fidelização.

5.9 Lealdade

Por forma a perceber o nível de lealdade dos sócios, foram questionados sobre a hipótese de recomendação a terceiros, a sua experiência perante outros clubes, comparação do nível de serviço com a concorrência e por último o que levaria a uma saída do CGA. Desta forma, identificadas oito subcategorias: compromisso conjunto, condições de trabalho, confiança no clube, duração da relação, evolução do atleta, ligação emocional, qualidade dos treinadores e a recomendação (Anexo 6).

Os entrevistados afirmaram, na sua generalidade, recomendar o clube a terceiros. Nos seus discursos demonstram ligação emocional, sentimento de confiança e reconhecimento quanto à a qualidade dos treinadores, às condições em que treinam e evolução enquanto atletas. Seis entrevistados afirmaram, ainda, já terem colegas nos seus grupos ou noutras modalidades que experimentaram por seu intermédio.

“Recomendo sempre, digo que é o melhor clube que existe e Almada porque sei as capacidades técnicas que lá existem, a forma de ensino e os valores transmitidos” (Verbatim, entrevistado 8).

“Recomendo, já tenho no clube o meu neto, esposa e colegas de trabalho. Transmito que é uma boa oportunidade de fazerem atividade física de forma adequada, num ambiente de camaradagem entre colegas e professora, o que é muito positivo” (Verbatim, entrevistado 5).

Quando questionados sobre a experiência desportiva noutras clube, para posteriormente ser possível uma análise sobre as diferenças de serviço mencionadas, os entrevistados afirmaram conhecer outros clubes. A sua frequência nos clubes referidos deu-se com outras idades, noutras modalidades. Nove entrevistados, vieram do clube

anterior que deu origem à união dos pais dos atletas e treinadores. Estes, por sua vez, fundaram o clube atual, o que levou à saída destes do primeiro.

Numa comparação de nível de serviço face aos outros clubes que frequentaram ou conhecem, os entrevistados enaltecem a qualidade, condições de trabalho, a confiança e a ligação do clube face aos outros, apesar da maioria dos clubes mencionados terem uma oferta mais diversificada para além de ginástica.

“Existem diferenças claro, se falarmos num ginásio clube português, num Lisboa ginásio clube ou num clube da maia, onde já fiz vários estágios, estes têm outro tipo de condições e com isso outro tipo de apoios, e é essa a diferença, porque sem isso, este clube consegue oferecer o mesmo ou até mais” (Verbatim, entrevistado 10).

“No CGA eu sei com o que conto, é um clube que funciona” (Verbatim, entrevistado 3).

Por último, quando questionados sobre o que o levaria a sair do CGA para outro clube, as opiniões dividem-se. Dois entrevistados afirmaram à primeira instância que nunca pensaram sobre o assunto. A qualidade do treinador, a ligação emocional ao grupo, treinador e ao tipo de treinos, as condições oferecidas para trabalhar e a confiança no clube foram as subcategorias.

“Talvez se fosse treinar com uma treinadora que não gostasse, num grupo que só brincasse e não tivesse condições para treinar e evoluir” (Verbatim, entrevistado 1).

“Neste momento nada me levaria a sair, mas pensando nisso, se a minha treinadora saísse e viesse alguém que não me identificasse, uma grande mudança a nível dos colegas, pessoas diferentes que perdessem o foco” (Verbatim, entrevistado 5).

Analisando a opinião dos entrevistados de forma individual, destaca-se o participante 1, que ao longo do seu discurso individual evidenciou a maioria das subcategorias de lealdade, seis das oito, seguido dos participantes 10 e 12, que evidenciaram cinco subcategorias, podendo significar que são os que têm o maior nível de lealdade. Já os entrevistados 8 e 9 foram os que menos evidenciaram subcategorias, apenas três, podendo representar o menor nível de lealdade.

6. Conclusões, Contributos, Limitações e Sugestões de Investigação

6.1 Conclusões

De acordo com a literatura pesquisada e a fim de responder ao objetivo, partiu-se de três questões de investigação presentes no primeiro capítulo. Desta forma, o objetivo deste estudo foi alcançado, pois foi possível identificar o tipo de motivação determinante e a sua associação na satisfação, lealdade e fidelização para com o clube.

A primeira questão de investigação proposta neste estudo procura saber os tipos de motivação que mais levam à prática de ginástica, assim, é possível concluir que a motivação mais presente é a motivação extrínseca e regulação identificada, pelo que são estes dois, os tipos de motivação que levam à prática gímnica.

Relativamente à motivação intrínseca, está presente em todos os entrevistados, sendo que a importância do relacionamento com quem os rodeia é algo comum. É percecionado que o entrevistado 1 tem esta motivação mais evidente enquanto que o entrevistado 5 é o que tem menos necessidade de realizar a atividade com interesse e prazer (Leal *et al.*, 2013).

Na regulação integrada o foco passa pelos benefícios pessoais tendo origem na realização da atividade (Leal *et al.*, 2013), sendo mais evidente nos entrevistados 10 e 7, e praticamente inexistente no entrevistado 4.

É possível, assim, concluir que a motivação mais presente é a motivação extrínseca e regulação identificada, pelo que são estes, os dois tipos de motivação que levam à prática gímnica. É assim, importante manter em ambiente controlado as características desta motivação, em que ambas envolvem fatores externos, de forma a manter os atletas motivados.

A segunda questão de investigação proposta por esta investigação, “A satisfação dos atletas é um indicador de fidelização e lealdade?”, pode ser concluída em três aspetos: o primeiro relativo à satisfação, o segundo acerca da fidelização dos atletas e o terceiro relativo à lealdade dos mesmos.

Relativamente à satisfação, todos os entrevistados revelam várias características e evidenciam percecionar dedicação por parte do clube. Não foi percecionado que algum dos entrevistados estivesse insatisfeito no CGA. Os entrevistados 1, 10 e 13 são quem mais evidenciam a sua satisfação perante o clube, seguidos dos entrevistados 9 e 12. Já os entrevistados 5 e 8, são os mais contidos neste reconhecimento.

Já a nível de fidelização, todos os entrevistados demonstram estar relacionados com o clube, e nenhum revela não se voltar a inscrever na nova época, a não ser que surjam motivos profissionais alheios à sua decisão, confirmando os autores McIlroy e Barnett (2000) que afirmam que a fidelização do cliente refere-se à probabilidade de existir uma recompra da parte deste estabelecendo um relacionamento junto da empresa. O entrevistado 1 é o menos fiel ao clube e o entrevistado 9 é o mais fiel, seguido dos entrevistados 2, 3 e 10.

Assim, podemos concluir que existem evidências que dois entrevistados além de satisfeitos estão fidelizados ao clube, entrevistados 9 e 10, e existe uma evidência contrária, ou seja, que é satisfeito, mas não demonstra ser fiel ao clube, entrevistado 1. Não é possível generalizar, dado que a maioria dos entrevistados não evidenciam que são satisfeitos e fidelizados, não sendo possível concluir que a satisfação dos atletas é um indicador de fidelização.

Comparativamente, na lealdade sentida pelos entrevistados, todos evidenciaram características implícitas na sua definição e nenhum apresentou evidências de ser algo excluído na sua relação com o clube. O entrevistado 1 é o mais leal, seguido dos entrevistados 10 e 12. Já os entrevistados 8 e 9 são os menos leais.

Seguindo a teoria de Bodet (2008), em que afirma que a satisfação é o principal antecedente da lealdade, é possível concluir que os entrevistados 1, 10 e 12 estão satisfeitos e são leais e o entrevistado 8 é o que menos aparenta estar satisfeito e leal. Assim, três dos cinco entrevistados mais satisfeitos também são leais.

Apesar de apresentarem ligações mais evidentes entre as duas ligações, não é possível generalizar, não sendo possível concluir que a satisfação é um indicador de lealdade nos atletas do clube, mas é uma condição necessária, confirmando os autores Hart e Johnson (1999; citados por Schijns, *et al.*, 2016), quando afirmam que a satisfação é uma condição necessária, mesmo que insuficiente, para a lealdade do cliente.

Em forma de suma, a satisfação dos atletas não é um indicador de fidelização e lealdade.

A terceira, e última, questão de investigação pretende explorar se existe alguma associação entre a motivação dos atletas e a satisfação, fidelização e lealdade ao clube.

Conforme mencionado nos pontos anteriores e apresentado em suma no anexo 7, existem entrevistados com mais evidências em cada tipo de motivação, satisfação, fidelização e lealdade.

É possível concluir que independentemente do tipo de motivação que é mais evidente no entrevistado, o cliente pode estar satisfeito, fidelizado ou leal, não existindo nenhuma associação entre os mesmos. Mesmo observando as motivações mais evidentes dentro do clube (motivação extrínseca e regulação identificada) não é possível retirar um padrão para com as restantes variáveis. O entrevistado 10 é o único que tem uma motivação identificada, está satisfeito, fidelizado e é leal ao clube. Já os entrevistados 1 e 12, são ambos satisfeitos e leais, no entanto não representam um padrão na motivação.

Os indivíduos são diferentes entre si, pelo que, o clube não pode ignorar nenhum tipo de motivação de forma a concentrarem a sua gestão garantindo que estejam satisfeitos.

6.2 Contributos Académicos e Empresariais

No que diz respeito aos contributos académicos, o presente estudo contribui para a pesquisa limitada existente na relação de satisfação, lealdade e fidelização com a identificação e relação do indivíduo no desporto. Apesar da maioria dos estudos nesta área serem sujeitos a análises quantitativas, o uso de uma análise qualitativa contribuiu para a literatura, uma vez que foi possível aprofundar o conteúdo recolhido avaliando as perceções, barreiras, contextos e sentimentos dos indivíduos, acrescentando assim valor às conclusões.

Relativamente aos contributos empresariais, a presente dissertação permite aos gestores de marketing desportivos, compreender o quão importante é compreender as motivações dos atletas para a prática de ginástica, levando a que os seus atletas permaneçam nos seus clubes. Só assim a gestão pode ir de encontro às necessidades dos atletas para se manterem motivados e seguindo a afirmação de Goulimaris (2016), defendendo que preservar clientes é menos caro do que atrair novos.

Com a forte oferta de clubes de fitness e o aumento das atenções para a prática desportiva, para um clube, ter atletas não é suficiente, por isso é importante mantê-los a longo prazo percecionando assim, através da sua visão, o nível de serviço transmitido, o que os difere face à concorrência, as relações vividas com a instituição e seus intervenientes e quão as suas expectativas são atendidas. Esta dissertação permite, assim,

compreender a necessidade em captar as perceções dos atletas anteriormente referidas, de forma a permitir uma linha condutora de trabalho para que as relações dos atletas com as instituições desportivas sejam a longo prazo, levando à sua ligação emocional e, ganhando com isso a recomendação a terceiros, abrindo assim portas a nossos atletas sem esforço de captação e diminuindo o nível de desistências.

6.3 Limitações do Estudo

Após o desenvolvimento desta dissertação foram encontradas limitações. Primeiramente, sendo uma amostra reduzida e não-probabilística, impossibilita a generalização dos resultados obtidos. Uma amostra maior iria originar dados ainda mais interessantes.

Uma vez que o estudo relata um sector específico, o desporto, dificulta a sua utilização noutros segmentos empresariais apresentando outra limitação.

A existência de pouca literatura sobre a problemática apresentada, principalmente em Portugal, acrescentando o fato de não ter sido encontrada literatura envolvendo a motivação com os restantes tópicos de marketing desta investigação, representou outra limitação.

6.4 Sugestões de Investigação Futura

A escolha do método qualitativo para análise desta investigação, permite um desenvolvimento mais detalhado da temática, mas como citado anteriormente, a amostra torna-se mais limitada. Sendo assim, a realização de um *focus group* poderia reforçar o estudo, pois iria incluir discussões e comentários dos intervenientes uma vez que a motivação é algo pessoal.

Um estudo quantitativo também é uma sugestão, uma vez que assim, o mesmo poderia generalizar os resultados.

Seria importante, ainda, distinguir os atletas praticantes de ginástica de competição, representação e formação, uma vez que a motivação é algo individual e dado que os objetivos são diferentes entre as várias áreas, assim, seria possível traçar de forma mais clara e completa, os vários tipos de motivação sentidos e as suas ligações à satisfação, fidelização e lealdade para com o clube em que praticam.

Referências

- AGAP. (2018). *Barómetro do Fitness em Portugal 2018*. Lisboa: Associação de Empresas de Ginásios e Academias de Portugal.
- Allender, S., Cowburn, G., & Foster, C. (December de 2006). Understanding participation in sport and physical. *Health Education Research*, 21(6), 826–835.
- Avourdiadou, S., & Theodorakis, N. (2014). The development of loyalty among novice and experienced customers of sport and fitness centres. *Sport Management Review*, 17, 419-431.
- Baleizão, A. (2013). *Comunicação no Desporto: Estratégia de Relações Públicas para a divulgação da Nataçãõ Sincronizada em Portugal*. Lisboa: Escola Superior de Comunicação Social – I.P.L.
- Beech, J., & Chadwick, S. (2007). *The Business of Sport Management*. England: Essex, Prentice Hall/Financial Times.
- Bodet, G. (2008). Customer satisfaction and loyalty in service: Two concepts, four constructs, several relationships. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(3), 156-162.
- Bodet, G., & Bernache-Assollant, I. (2011). Consumer loyalty in sport spectatorship services: The relationships with consumer satisfaction and team identification. *Psychology & Marketing*, 28(8), 781-802.
- CGA. (Junho de 2019). Obtido de Clube de Ginástica de Almada: <http://www.ginastica-almada.pt/>
- CGA. (2019). *Encontro de treinadores CGA 18/19*. Almada.
- Comissão Europeia. (2017). *Special Eurobarometer 472 - Sport and physical activity*. União Europeia.
- FGP. (Abril de 2015). *Estatutos*. Obtido de www.fgp-ginastica.pt: http://www.fgp-ginastica.pt/_usr/downloads/Estatutos%20FGP%20abr_2015_2.pdf
- FGP. (2018). *Relatório e Contas 2018*. Lisboa: Federação de Ginástica de Portugal.
- FGP. (Julho de 2019). www.gympor.com. Obtido de www.gympor.com: www.gympor.com
- Florence, P. V., Robinson, L., & Ferrand, A. (2010). The intention-to-repurchase paradox: A case of the health and fitness industry. *Journal of Sport Management*, 24(1), 83-105.

- Funk, D., & James, J. (2006). Consumer loyalty: the meaning of attachment in the development of sport team allegiance. *Journal of Sport Management*(2), 189-217.
- Goulimaris, D. (2016). Examination of the relation between the planned behavior theory and the attitudinal loyalty to recreational dance activities. *Journal of Physical Education and Sport*, 16, 656-663.
- Homburg, C., & Glering, A. (2000). Personal Characteristics as Moderators of the Relationship Between Customer Satisfaction and Loyalty - An Empirical Analysis. *Psychology & Marketing*, 18(1), 43-66.
- Hongwei, H., Yan, L., & Lloyd, H. (2012). Social identity perspective on brand loyalty. *Journal of Business Research*, 65(5), 648–657.
- Ibáñez-Granados, D., Ortiz-Camacho, M., & Baena-Extremera, A. (2017). Psychometric properties of the “Sport Motivation Scale” adapted to dance. *Cuadernos de Psicología Del Deporte*, 18(1), 195-208.
- Keegan, R., Harwood, C., Spray, C., & Lavallee, D. (2014). A qualitative investigation of the motivational climate in elite sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 15, 97-107. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.psychsport.2013.10.006>
- Leal, E., Miranda, G., & Carmo, C. (Agosto de 2013). Self-Determination Theory: An Analysis of Student Motivation in an Accounting Degree Program. 24(62), pp. 162-173.
- Leckie, C., Munyaradzi, W. N., & Johnson, L. W. (2016). Antecedents of consumer brand engagement and brand loyalty. *Journal of Marketing Management*, 32(5-6), 558–578.
- Lee, S. Y. (2016). Service quality of sports centers and customer loyalty. *Asia Pacific Journal of Marketing*, 29(4), 870-879. Obtido de <https://search.proquest.com/docview/1938962030?accountid=39066>
- Malhotra, N., Nunan, D., & Birks, D. (2017). *MARKETING RESEARCH: AN APPLIED APPROACH* (5th ed.). New York: Pearson Education.
- Mallett, C., Kawabataa, M., Newco, P., Otero-Forero, A., & Jackson, S. (2007). Sport motivation scale-6 (SMS-6): A revised six-factor sport motivation scale Psychology of Sport & Exercise. *Psychology of Sport and Exercise*, 8, 600-614.
- McIlroy, A., & Barnett, S. (2000). Building customer relationships: do discount cards work? *Managing Service Quality*, 6(10), 347-355.

- Mendes, J. (2016). *Os antecedentes e os impactos das Comunidades de Marca nos consumidores - Caso do futebol português*. Coimbra: Mestrado da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.
- Papaioannou, A., Theodosiou, A., Pachali, M., & Digelidis, N. (2012). Advancing task involvement, intrinsic motivation and metacognitive regulation in physical education classes: The self-check style of teaching makes a difference. *Advances in Physical Education*, 3(2), 110–118.
- Pedragosa, V., & Correia, A. (2009). Expectations, satisfaction and loyalty in health and fitness clubs. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 5(4), 450-464.
- Pelletier, L. G., Rocchi, M. A., Vallerand, R. J., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2013). Validation of the revised sport motivation scale (SMS-II) 14. *Psychology of Sport & Exercise*, 14, 329-341.
- Rundh, B., & Gottfridsson, P. (2015). Delivering Sports Events: The Arena Concept in Sports from Network Perspective. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(7), 785-794.
- Sá, D., & Sá, C. (2009). *Sports Marketing – as novas regras do jogo*. Porto: I.P.A.M.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research Methods for Business Students* (7th ed.). Harlow, England: Pearson Education.
- Schijns, J. M., Caniëls, M. C., & Conté, J. L. (2016). The Impact of Perceived Service Quality on Customer Loyalty in Sports Clubs. *International Journal of Sport Management Recreation & Tourism*, 24, 42-75.
- Shank, M., & Lyberger, M. (2015). *Sports Marketing: A Strategic Perspective* (5 ed.). New York: Routledge.
- Silva, E., & Casas, A. (2017). Sports ecosystems: Assumptions for incorporating marketing strategies in sports clubs. *Marketing Review*, 17(4), 409–426.
- Solomon, M. R. (2018). *Consumer Behavior: Buying, Having, and Being* (Vol. 12). England: Pearson Education Limited.
- Vallerand, R., & Thill, E. (1993). *Introduction to the concept of motivation*. Laval: Editions Etudes Vivantes.

- Viciano, J., Mayorga-Vega, D., Guijarro-Romero, S., Martínez-Baena, A., & Blanco, H. (2017). The Spanish Adaptation of the Sport Motivation Scale-II in Adolescent Athletes. *Psychological Reports, 120*(5), 943-965.
- Yin, R. (2003). *Case Study Research - Design and Methods* (3 ed.). California: Sage Publications, Inc.

Anexos

Anexo 1 – Guião de entrevista

O meu nome é Filipa Sebastião e frequento o mestrado em marketing no ISEG (Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa). Venho desta forma solicitar o seu contributo através da realização de uma entrevista, que tem como objetivo compreender o tipo de motivação que leva os atletas a praticar ginástica e se, por sua vez estão satisfeitos, fidelizados e leais ao clube de ginástica de Almada. A presente entrevista é essencial para a dissertação de mestrado que desenvolvo. Sendo a participação na entrevista voluntária, a qual agradeço desde já a disponibilidade.

- A entrevista será gravada através de sistema áudio;
- A informação recolhida nesta entrevista é confidencial e utilizada somente para fins académicos, garantindo o anonimato do entrevistado e dos intervenientes por ele referidos.

Entrevistado:

1. Qual é o seu nome e a sua idade?
2. Qual é a sua atividade desportiva neste clube?
Competição ___ Formação ___ Representação ___
3. Há quanto tempo é sócio do CGA?
4. Há quanto tempo (anos) pratica esta atividade?
5. Já fez parte de outra atividade neste clube de ginástica? Se sim, qual/quais?

Motivação – Enquanto atleta

6. Recorda-se do primeiro dia que fez ginástica na vida? **(pode descrever como foi? Que memórias lhe traz?)** O que o levou a experimentar e, como chegou a esta classe onde pratica? **(ex: porquê se inscreveu na classe dos 9atos? Foi um amigo? viu na internet?)**
7. Quais são os seus motivos para ser praticante de ginástica? **(o que o leva a todos os treinos estar presente e a não faltar? Porquê ginástica e não outro desporto?)**
8. No desporto em geral, considera-se que a forma física e o bem-estar são um dos principais motivos para a prática. A ginástica é um bom exemplo disso? Para a classe/modalidade que pratica, a forma física faz diferença? **(Porquê? Teria**

resultados diferentes se não tivesse atenção com a forma física? Em que podia diferenciar? E fora dos treinos?)

9. Enquanto está a praticar ginástica, como descrevia o que sente? **(que sentimentos despertam em si?) Dê exemplos de quando esse sentimento é mais forte (ex: provas, treinos, saraus, atividades exteriores do clube)**
10. Consegue sentir que a prática desta atividade física lhe transmite prazer ou, de alguma forma, um sentimento de compromisso? Descreva com exemplos **(ex: em dias de chuva a última coisa que apetece é ir fazer ginástica, ou estou sempre com vontade de ir)**
11. Até que ponto se sente comprometida com este desporto? E com este clube?
12. Tem amigos dentro do seu grupo de ginástica? Este pode ser um dos motivos que o leva a continuar a praticar?
13. Como descreve a relação com o teu treinador? Considera que é parte relevante na sua motivação? **(ex: imaginando que esses amigos saíam do grupo, ponderaria o seu papel no grupo?)**
14. Se o seu treinador saísse para outro clube, mudaria de grupo/classe com este? Continuará se o treinador fosse outro, mas continuasse com os mesmos colegas, espaço e clube? **(ex: treinador sai para o ginásio clube português, ia também? Por que motivo iria com o seu treinador e não ficava)**
15. Sente-se satisfeito por pertencer ao seu grupo? E ao clube? De que forma descreve essa satisfação? **(se for necessário, representar em escala, de 1 a 10, 1 nada satisfeito e 10 totalmente satisfeito)**
16. Sente de que alguma forma é reconhecido/a por terceiros por praticar esta modalidade? E por o praticar neste clube e grupo? **(De que forma este reconhecimento lhe muda a vida? Se nunca ninguém comentasse ou assistisse?)**
17. Como descreve o nível da sua motivação para continuar a praticar este tipo de exercício físico? E neste grupo? **(ex: tenho vontade de continuar a pertencer por “algum motivo em especial”? tipo amigos, local, treinador)**
18. Para si, o que é essencial para se sentir motivado a continuar? **(no clube, na sua classe, na prática de ginástica)**

19. Em algum momento já ponderou a sua continuação ou desistência? (**continuar na próxima época, parou algum segundo para pensar se queria? Que razões o leva a ponderar?**)
20. Se estiver de fora, a observar os seus colegas a praticarem e apresentarem o vosso trabalho, sente que está lá um pouco de si? Em que sentido? (**Estaria confortável a observar de fora, sem fazer parte?**)
21. Imagine que escrevia uma lista de desejos sobre “o que seria necessário para conseguir esforçar-se mais e aproveitar melhor, o clube e a sua atividade desportiva”. Que coisas continha essa lista? (**mencione até 3 desejos, ex: ser campeão nacional, passar nos testes para pertencer à federação, representar Portugal na Gala da Federação internacional de ginástica?**)?
22. Qual/Quais a(s) melhor(es) recompensa(s), na sua vida, por estar envolvido nesta atividade desportiva? (**ex: amigos, medalhas, reconhecimento, condição física**)
23. O que o motiva mais, as provas/apresentações ou a preparação para estas? (**conforme se é representação ou competição**)
24. O que é que o seu treinador pode fazer ou dizer, para querer continuar a praticar este desporto? E os seus colegas de treino? E os seus pais?

Em relação à ligação que tem com o Clube:

Satisfação:

25. O que mais gosta no Clube de ginástica de Almada? E porquê? (**ex: instalações, competência, pessoas, localização, relacionamento com o clube...**)
26. Porque escolhe este clube (**ex: localização, prémios conseguidos, preços, instalações**)?
27. Em termos de resposta/prestabilidade, como funciona o CGA? (**Ex: se enviar um email com alguma questão, como se sente com tempo de resposta? Consegue chegar rápido a alguém do clube?**)
28. Se pensarmos na medida de quanto o CGA atende às expectativas do cliente, considera que o clube faz por ter os sócios satisfeitos? Porquê?
29. Como considera a sua satisfação em relação aos colaboradores do clube? (**ex: eficiência na resposta, resolução de problemas**)

Fidelização:

30. Na próxima época, pretende voltar a inscrever-se no clube? **(alguma vez teve dúvidas? Porquê?)**
31. Sente, de alguma forma, que o CGA trata os atletas de forma diferente? Como?
32. Tem um sentimento especial com a instituição CGA? E com o seu grupo de ginástica? E com o seu treinador? Dê exemplos de situações que o demonstrem.
33. Vê-se a continuar no clube e no grupo, onde faz ginástica, durante um longo período de tempo? **(por exemplo daqui a 5/7/9 anos)**

Lealdade:

34. Qual a possibilidade de recomendar o CGA a um amigo/familiar? E a um colega de trabalho? **(o que lhe diria?)**
35. Já experimentou fazer ginástica em outro clube? Qual? **(Caso afirmativo porque saiu e veio para o CGA? O que fez a diferença?)**
36. Se nos comparar a outro clube de ginástica que conheça, como considera o tipo de serviço do CGA? E o nível desportivo? **(o que compara realmente? Localização, instalações, treinadores, visibilidade)**
37. O que o levaria a sair do CGA para se inscrever noutra Clube? **(já ponderou esta situação)**

Anexo 2 - Quadro de Referências

	Definição	Referências	Pergunta
Motivação	Necessidade que o consumidor deseja satisfazer, criando um estado de tensão, levando este a tentar reduzi-lo ou eliminá-lo, sendo que o estado final desejado é o objetivo do consumidor.	Solomon, 2018	-Qual o motivo que o levou a praticar ginástica? E qual o motivo que o levou a pertencer a esta classe, onde pratica?
Motivação Intrínseca	-Quando algo é interessante ou agradável -Satisfações que são encontradas no próprio comportamento - Quando o indivíduo realiza a atividade com interesse e prazer, vendo um fim na mesma, sentindo satisfação espontânea no desempenho	-Deci e Ryan, 2000 e 2002 - Leal, Miranda e Carmo, 2013	-Enquanto está a praticar ginástica, como descrevia o que sente? -Quais são os seus motivos para ser praticante de ginástica? -No desporto em geral, considera-se que a forma física e o bem-estar são um dos principais motivos para a prática. A ginástica é um bom exemplo disso? Para a classe/modalidade que pratica, a forma física faz diferença? -Como descreve a relação com o teu treinador? Considera que é parte relevante na sua motivação? -Imagine que escrevia uma lista de desejos sobre “o que seria necessário para conseguir esforçar-se mais e aproveitar melhor, o clube e a sua atividade desportiva”. Que coisas continha essa lista? -O que é que o seu treinador pode fazer ou dizer, para querer continuar a praticar este desporto? E os seus colegas de treino? E os seus pais?
Regulação Integrada	-Comportamento congruente com outras metas, objetivos e necessidades de vida de forma autónoma -Comportamento que além de observado é valorizado. -O foco passa pelos benefícios pessoais com origem na realização da atividade	-Deci e Ryan, 2002 - Leal, Miranda e Carmo, 2013	-Sente-se satisfeito por pertencer ao seu grupo? E ao clube? De que forma descreve essa satisfação? -Para si, o que é essencial para se sentir motivado a continuar? -O que o motiva mais, as provas/apresentações ou a preparação para estas?
Regulação de Introjeção	-Ações que evitem vergonha ou se associem a um sentimento de dignidade - o indivíduo gere as consequências externas mediante as pressões internas.	-Deci e Ryan, 2002 - Leal, Miranda e Carmo, 2013	-Enquanto está a praticar ginástica, como descrevia o que sente? -O que é que o seu treinador pode fazer ou dizer, para querer continuar a praticar este desporto? E os seus colegas de treino? E os seus pais?
Regulação identificada	-Sentir-se importante e com valor, associado a altos níveis de perceção e compromisso pessoal -Já existe alguma interiorização, o indivíduo identifica-se com a razão	-Deci e Ryan, 2002 -Leal, Miranda e Carmo, 2013	-Consegue sentir que a pratica desta atividade física lhe transmite prazer ou, de alguma forma, um sentimento de compromisso? Descreva com exemplos. -Tem amigos dentro do seu grupo de ginástica? Este pode ser um dos motivos que o leva a continuar a praticar?

			<p>- Até que ponto se sente comprometida com este desporto? E com este clube?</p> <p>-Como descreve o nível da sua motivação para continuar a praticar este tipo de exercício físico? E neste grupo?</p>
Motivação Extrínseca	<p>-Quando encoraja a ação através de meios externos</p> <p>-Fatores controlados externamente que influenciam o comportamento, como recompensas ou punições</p> <p>- A satisfação vem das consequências e não da atividade em si</p>	<p>-Deci e Ryan, 2000 e 2002</p> <p>- Leal, Miranda e Carmo, 2013</p>	<p>-Se o seu treinador saísse para outro clube, mudaria de grupo/classe com este? Continuaria se o treinador fosse outro, mas continuasse com os mesmos colegas, espaço e clube?</p> <p>-Sente de que alguma forma é reconhecido/a por terceiros por praticar esta modalidade? E por o praticar neste clube e grupo?</p> <p>-Qual/Quais a(s) melhor(es) recompensa(s), na sua vida, por estar envolvido nesta atividade desportiva?</p>
Desmotivação	<p>-Falta de vontade de agir, ou a deixar de valorizar quando envolvido</p> <p>-Ausência de motivação</p>	<p>Deci e Ryan, 2002</p>	<p>-Em algum momento já ponderou a sua continuação ou desistência?</p> <p>-Se estiver de fora, a observar os seus colegas a praticarem e apresentarem o vosso trabalho, sente que está lá um pouco de si? Em que sentido?</p>
Satisfação	<p>-Relacionamento, como uma avaliação geral de todas experiências entre o consumidor e o fornecedor.</p> <p>-Reflete a medida de quanto se atende às expectativas do cliente.</p>	<p>-Bitner & Hubbert, 1994</p> <p>-Homburg e Glering, 2000</p>	<p>-O que mais gosta no Clube de ginástica de Almada? E porquê?</p> <p>-Porque escolhe este clube?</p> <p>-Em termos de resposta/prestabilidade, como funciona o CGA?</p> <p>-Se pensarmos na medida de quanto o CGA atende às expectativas do cliente, considera que o clube faz por ter os sócios satisfeitos? Porquê?</p> <p>-Como considera a sua satisfação em relação aos colaboradores do clube?</p>
Fidelização	<p>A fidelização do cliente refere-se à probabilidade de existir uma recompra da parte deste estabelecendo um relacionamento junto da empresa.</p>	<p>McIlroy & Barnett, 2000</p>	<p>-Na próxima época, pretende voltar a inscrever-se no clube? (alguma vez teve dúvidas? Porquê?)</p> <p>-Sente, de alguma forma, que o CGA trata os atletas de forma diferente? Como?</p> <p>-Tem um sentimento especial com a instituição CGA? E com o seu grupo de ginástica? E com o seu treinador? Dê exemplos de situações que o demonstrem.</p> <p>-Vê-se a continuar no clube e no grupo, onde faz ginástica, durante um longo período de tempo?</p>
Lealdade	<p>A lealdade do cliente refere-se à dimensão do comportamento que inclui a recompra, frequência e duração da relação, dizendo respeito a diferentes medidas a nível individual</p>	<p>Homburg & Glering, 2000</p>	<p>-Qual a possibilidade de recomendar o CGA a um amigo/familiar? E a um colega de trabalho? (o que lhe diria?)-Já experimentou fazer ginástica em outro clube? Qual? (Caso afirmativo porque saiu e veio para o CGA? O que fez a diferença?)-Se nos comparar a outro clube de ginástica que conheça, como considera o tipo de serviço do CGA? E o nível desportivo? (o que compara realmente? Localização, instalações, treinadores, visibilidade)-O que o levaria a sair do CGA para se inscrever noutra Clube?</p>

Anexo 3 - Tabela de códigos, categorias e subcategorias

Lista de Códigos		935	
<ul style="list-style-type: none"> <ul style="list-style-type: none"> c1a:Motivação intrínseca <ul style="list-style-type: none"> c1a1:Adoração c1a2:Adrenalina c1a3:Autonomia c1a4:Bem-estar interior c1a5:Confiança c1a6:Crescimento pessoal c1a7:Felicidade c1a8:Força interior c1a9:Importâncias de relacionamento c1a10:Prática de atividade Física c1a11:Realização c1a12:Tranquilidade c1b:Regulação Integrada <ul style="list-style-type: none"> c1b1:Dedicação c1b2:Ligação c1b3:Melhorar a condição física c1b4:Melhoria na prática c1b5:Nervosismo c1b6:Pertença c1b7:Superação c1b8:Usufruir c1b9:Valorização c1c:Regulação Introjção <ul style="list-style-type: none"> c1c1:Ansiedade c1c2:Dignidade c1c3:Excelência c1c4:Sentir apoio c1c5:Vergonha c1d:Regulação Identificada <ul style="list-style-type: none"> c1d1:Comprometimento c1d2:Dar continuidade c1d3:Estatuto do Clube c1d4:Evolução c1d5:Fazer Parte c1d6:Prazer c1d8:Reconhecimento da classe c1d9:Responsabilidade c1d1:Sentimento de Família 	<ul style="list-style-type: none"> 71 8 3 6 13 4 3 15 8 23 11 16 3 40 15 6 3 5 2 1 6 2 15 7 3 4 2 1 56 11 2 1 2 10 10 21 3 11 19 	<ul style="list-style-type: none"> c1e:Motivação Extrínseca <ul style="list-style-type: none"> c1e1:Comportamento na ginástica c1e2:Gestão de tempo c1e3:Grupo/classe c1e4:Indiferença aos outros c1e5:Mudança de Treinador c1e6:Reconhecimento por 3ºs c1e7:Relações de amizade c1e8:Valores do clube c1f:Amotivação <ul style="list-style-type: none"> c1f1:Falta de Valorização c1f2:Não pondera desistir c1f3:Ponderar desistência c1f4:Saída treinador c1f5:Sentir Falta c2a:Satisfação <ul style="list-style-type: none"> c2a1:Amor à modalidade c2a2:Bem-estar dentro do clube c2a3:Companheirismo c2a4:Condições oferecidas c2a5:Dedicação dos colaboradores c2a6:Dedicação por parte do clube c2a7:Dificuldade em obter resposta c2a8:Dinamica do Clube c2a9:Primeira escolha c2a10:Transmissão de confusão c3a:Fidelização <ul style="list-style-type: none"> c3a1:Afector c3a2:Chegar a treinador c3a3:Consideração c3a4:Diferenciação entre classes c3a5:Dúvida na renovação c3a6:Manter Relação c3a7:Reconhecimento ao clube c3a8:Renovação da inscrição c4a:Lealdade <ul style="list-style-type: none"> C4a1:Compromisso conjunto C4a2:Condições de trabalho C4a3:Confiança no clube C4a4:Duração da relação C4a5:Evolução do atleta C4a6:Ligação emocional C4a7:Qualidade dos Treinadores C4a8:Recomendação 	<ul style="list-style-type: none"> 34 5 1 3 10 12 14 7 2 24 4 5 8 2 9 61 7 15 2 4 21 22 2 4 4 2 52 15 2 3 11 4 11 5 11 11 39 5 9 12 4 2 16 5 11

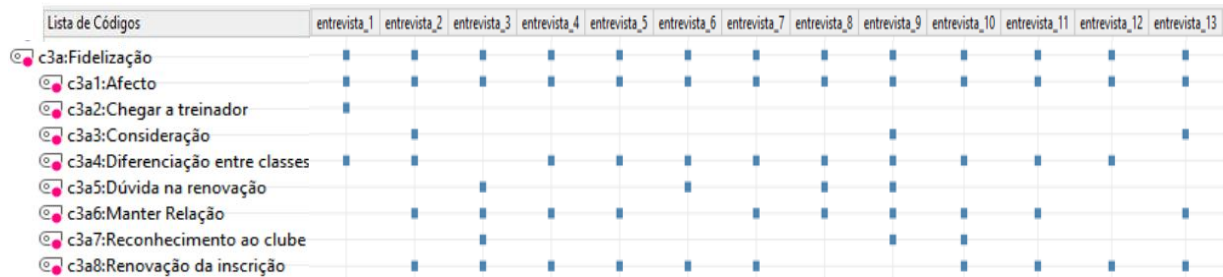
Fonte: Dados analisados por MAXQDA

Anexo 4 - Satisfação no Clube de ginástica de Almada

Lista de Códigos	entrevista_1	entrevista_2	entrevista_3	entrevista_4	entrevista_5	entrevista_6	entrevista_7	entrevista_8	entrevista_9	entrevista_10	entrevista_11	entrevista_12	entrevista_13
c2a:Satisfação													
c2a1:Amor à modalidade													
c2a2:Bem-estar dentro do clube													
c2a3:Companheirismo													
c2a4:Condições oferecidas													
c2a5:Dedicação dos colaboradores													
c2a6:Dedicação por parte do clube													
c2a7:Dificuldade em obter resposta													
c2a8:Dinamica do Clube													
c2a9:Primeira escolha													
c2a10:Transmissão de confusão													

Fonte: Dados analisados por MAXQDA

Anexo 5 - Fidelização no Clube de ginástica de Almada



Fonte: Dados analisados por MAXQDA

Anexo 6 – Lealdade no Clube de ginástica de Almada



Fonte: Dados analisados por MAXQDA

Anexo 7 – Entrevistados por motivação, satisfação, fidelização e lealdade

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
M. Intrínseca	x												
Reg. Integrada							x			x			
Reg. Introjecção		x											
Reg. Identificada			x	x	x								
M. Extrínseca								x	x			x	
Desmotivação	x												
Satisfação	x								x	x		x	x
Fidelização		x	x						x	x			
Lealdade	x									x		x	

Fonte: Elaboração própria