

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE ARARAQUARA - UNIARA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO
EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E
MEIO AMBIENTE**

**A PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO DE LAZER
SOB A ÓTICA DO USUÁRIO E DO SEU FORNECEDOR**

Heraldo Pedroso Pimentel

**ARARAQUARA –SP
2005**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE ARARAQUARA - UNIARA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO
EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E
MEIO AMBIENTE**

**A PERCEÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO DE LAZER
SOB A ÓTICA DO USUÁRIO E DO SEU FORNECEDOR**

Heraldo Pedroso Pimentel

Orientador: Prof. Dr. José Luís Garcia Hermosilla

**Dissertação apresentada ao Centro
Universitário de Araraquara, como parte
das exigências para obtenção do título de
Mestre em Desenvolvimento Regional e
Meio Ambiente.**

**ARARAQUARA –SP
2005**

Dedicatória.

*À minha esposa, amante e amiga, por
todo amor e carinho a mim dedicados*

*..
Aos meus filhos maravilhosos, Aline e
Ju, que sempre me encheram de
energia e felicidade*

Agradecimentos

Aos meus pais, por transformarem meus sonhos em oportunidades e as oportunidades em realidades;

Aos professores da UNIARA, especialmente ao prof. Dr. José Luís Garcia Hermosilla, pela confiança depositada em mim;

Ao Sr. Helio Silveira de Moraes Pinto Diretor de Lazer e Esportes – SESI de São Paulo e Sr. Eduardo Emílio Frasson, Diretor local do Centro de Atividades do SESI de Araraquara, que permitiram e contribuíram para a elaboração desse trabalho.

Ao prof. Adiel Prado, Gerente do SESI da Diretoria de Esportes e Lazer do SESI- São Paulo, pelo reconhecimento, força e crédito neste projeto ;

Aos amigos e funcionários do Centro de Lazer e Esportes do SESI de Araraquara pela dedicação e colaboração.

*Pare criança,
Abre seus olhos pequenos
Veja as flores se abrindo
E quantas que estão sorrindo
O perfume que delas desprende
Traz para tua alma pura
Uma doce lembrança presente
De alguém que te quer com ternura
Há uma brisa que canta baixinho
Como um sonho profundo e doce
E o canto ecoa no mundo
Tem uma prece no seu nome
Figura que eu te quero tanto
Que traz tanto amor no teu ser
Deixe-me abraçar-te hoje
E querer-te até morrer
Pequenino ser que ganhei um dia
Amparado por tanta dor
Trouxe-me uma alegria profunda
Para fazer viver meu coração*

(Pimentel, 2001)

Resumo.

O crescente aumento das exigências dos consumidores com relação aos serviços prestados pelo mercado, tem como reflexo a análise crítica do processo de servir das empresas, no que tange a agregação de valor aos olhos de seus clientes. Neste contexto, o processo investigativo é peça fundamental de melhoria da qualidade, subsidiando o planejamento organizacional com o perfil dos consumidores envolvidos e com prováveis tendências mercadológicas.

Este trabalho tem como objetivo avaliar a qualidade de serviços de lazer prestados num clube social recreativo da cidade de Araraquara, no Estado de São Paulo, sob a ótica dos usuários e seus fornecedores. A pesquisa proposta teve como base a revisão bibliográfica sobre o tema qualidade e serviços incluindo neles aspectos específicos do lazer e a pesquisa de campo, envolvendo o estudo de uma das unidades do SESI. Utilizou-se como ferramenta de investigação e coleta de dados um questionário baseado na escala SERVQUAL de Parassuraman. A análise dos dados coletados permitiu o delineamento da percepção dos consumidores e fornecedores com relação aos pontos fortes e fracos dos serviços prestados e as correlações entre as variáveis detectadas.

Espera-se que os resultados desse trabalho contribuam para a melhor compreensão sobre os conceitos de qualidade dos serviços de lazer e que possam servir de subsídios para outras pesquisas na área.

Palavras chaves: lazer , qualidade, serviços, usuário

Abstract

The growing increase in the level of the consumers demanding up against the products offered by the market reflects on companies a higher need of aggregating some value to their final product. In this context, the services have been essential to this value aggregation and due to this situation; there is a concern among the companies in dedicating themselves to the quality of this offered service.

This work aims to evaluate the quality of the leisure services offered in a social recreational club in the city of Araraquara, in São Paulo State, in their users and suppliers' point of view. The proposal to the evaluation of these services quality was done through a literature revision and a field research application. Based on the concept of the quality of services, a model of research based on the SERVQUAL scale was used to lead this process. The basic principle of this tool is to compare the expectations and perceptions of the clients in each variable presented in the used questionnaire.

The analysis of the obtained data allowed the construction of a perspective that presents the strong and weak points of the offered services and the connections among the detected variables, according to the users and suppliers' perception of the studied company.

It is expected that the results of this work may contribute to a better comprehension of the concepts of leisure services quality and that they may be applied in the studied company itself or in others in similar areas.

Keywords: leisure, quality, services; user.

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização.....	01
1.2 Problema.....	03
1.3 Justificativas.....	04
1.4 Objetivos	04
1.4.1 Objetivo gerais.....	04
1.4.2 Objetivos específicos.....	04
1.5 Apresentação das hipóteses.....	05
1.6 Procedimentos metodológicos.....	05
1.7 Resultados esperados.....	06

CAPÍTULO 02 – PRODUTOS E SERVIÇOS.....07

2.1 Introdução: Conceituação de produtos e serviços.....	07
2.2 O setor de serviços no Brasil.....	08
2.3 Produtos e serviços.....	10
2.4 Produto.....	10
2.5 Definição de serviços.....	12

CAPÍTULO 03 - Qualidade..... 15

3.1 Histórico e sua evolução.....	15
3.2 Definições e conceitos de qualidade.....	20
3.3 Evolução do conceito de qualidade.....	23
3.4 Conceitos da qualidade total.....	25

CAPÍTULO 4 – Qualidade em serviços.....	28
4.1 Administração de serviços.....	33
4.2 Qualidade de serviços de lazer.....	38
4.3 Qualidade de serviços e o fator humano.....	42
4.4 Métodos de avaliação da qualidade em serviços.....	48
CAPÍTULO 5 – O LAZER.....	58
5.1 Lazer: Definições e características.....	60
5.2 História do Lazer.....	62
5.3 Lazer e qualidade de vida.....	64
5.4 A qualidade de vida em Araraquara.....	71
Capítulo 6 – Metodologia.....	73
6.1 Objeto de estudo.....	73
6.2 Tipo de pesquisa.....	73
6.3 Sujeito da pesquisa.....	73
6.4 População ou Universo da pesquisa.....	74
6.5 Fontes de dados.....	74
6.6 Caracterização e tamanho da amostra.....	74
6.7 Variáveis da pesquisa.....	77
6.8 Técnica de coleta de dados.....	77
6.9 Teste de hipóteses.....	79
Capítulo 7 – Análise dos dados.....	81

7.1	Análise dos dados dos usuários.....	81
7.1.1	Análise da amostragem estratificada por faixa etária.....	82
7.1.2	Análise da visão geral da qualidade dos serviços e o grau de importância na percepção dos usuários.....	82
7.1.3	Análise comparativa entre a qualidade geral percebida pelos usuários e o grau de importância de cada serviço, por ordem crescente.....	85
7.1.4	Análise da avaliação geral da qualidade dos serviços e o grau de importância por faixa etária.....	87
7.2	Análise dos dados dos fornecedores.....	89
7.2.1	Análise da amostragem pesquisada dos por função exercida na empresa.....	90
7.2.2	Análise da visão geral da qualidade dos serviços e o grau de importância na percepção dos fornecedores.....	90
7.3	Análise comparativa dos valores da qualidade dos serviços e o grau de importância entre usuários e fornecedores.....	92
7.3.1	Análise comparativa da qualidade de serviços e importância entre usuários e fornecedores, por setor de trabalho.....	94
	Conclusões.....	97
	Referências bibliográficas.....	103
	Anexos.....	109

Lista de figuras

Figura 01 - A estrutura mutável do emprego á medida que uma economia se desenvolve.....	09
Figura 02 – As quatro características do serviço.....	13
Figura 03 – A escala das entidades de marketing.....	14
Figura 04 - Ferramentas utilizadas por homens pré-históricos.....	16
Figura 05 - Competição mundial em qualidade.....	20
Figura 06 - Nível de envolvimento do usuário no desenvolvimento e realização do produto.....	24
Figura 07 - Integração externa da qualidade total.....	27
Figura 08 - Níveis de qualidade de serviço.....	31
Figura 09 - A vantagem competitiva através das operações.....	34
Figura 10 - Os oito componentes da administração integrada de serviços.....	37
Figura 11 - A avaliação da qualidade de serviços.....	51
Figura 12 - Exemplo de escala adjetivada para avaliação da qualidade de serviços.....	54
Figura 13 - Escala de avaliação de qualidade de serviços por ícones.	54
Figura 14 - Escala Numérica de avaliação.....	55
Figura 15 - Modelo de avaliação da escala SERVQUAL.....	55
Figura 16 – Os seis interesses culturais do Lazer.....	61
Figura 17 - O pentáculo do bem-estar.....	65
Figura 18 - O declínio da mortalidade: fatores preponderantes.....	66
Figura 19 - Briga de torcidas.....	69
Figura 20 - Evolução do índice de desenvolvimento do Brasil.....	70

Figura 21 - Mapa do índice de desenvolvimento humano municipal – micro região de Araraquara – SP.....	71
Figura 22 – Hidroginástica para 3ª idade.....	110
Figura 23 – Ginástica – Fitness.....	110
Figura 24 - Ginástica Artística.....	110
Figura 25 – Aulas de natação.....	110
Figura 26 - Aulas de basquetebol.....	110
Figura 27 - Aulas de Futsal.....	110
Figura 28 - Festa – Curso de Férias.....	111
Figura 29 - Festa Junina.....	111
Figura 30 - Recreação em brinquedos.....	111
Figura 31 - Jogos de damas.....	111
Figura 32 - Abertura Jogos Industriários.....	111
Figura 33 - Baile da 3ª idade.....	111
Figura 34 - Triatlo – Prova de ciclismo.....	112
Figura 35 - Triatlo – Ciclismo.....	112
Figura 36 - Apresentação Grupo de dança.....	112
Figura 37 - Torneio de Baralho.....	112
Figura 38 - Torneio de Tênis.....	112
Figura 39 - Torneio de handebol.....	112
Figura 40 - Secretaria de atendimento.....	113
Figura 41 – Secretaria de atendimento – vista frontal.....	113
Figura 42 – Portaria.....	113
Figura 43 - Armário para guarda-volumes.....	113
Figura 44 - Lanchonete – vista posterior.....	113

Figura 45 - Lanchonete – vista anterior.....	113
Figura 46 - Serviços de Guarda-Vidas 1.....	114
Figura 47 - Serviços de Guarda-Vidas 2.....	114
Figura 48 - Serviço de Segurança e Vigilância.....	114
Figura 49 - Estacionamento par carros.....	114
Figura 50 - Painel Informativo principal.....	114
Figura 51 - Placa de sinalização.....	114
Figura 52 - Painel Ginásio de Esportes.....	115
Figura 53 - Aviso de profundidade.....	115
Figura 54 - Banner gigante.....	115
Figura 55 - Quadro de avisos.....	115
Figura 56 - Corredor de acesso interno.....	115
Figura 57 - Ginásio de Esportes.....	115
Figura 58 - Vestiários – Chuveiros.....	116
Figura 59 - Vestiários – pias e sanitários.....	116
Figura 60 - Entrada Secretaria Única.....	116
Figura 61 - Balneário – piscina recreativa.....	116
Figura 62 - Fluxograma dos Produtos e Serviços do SESI.....	120
Figura 63 - Desfile de abertura dos Jogos Desportivos Operários.....	125
Figura 64 - Campeonato de Boxe – São Paulo – Década de 50.....	125
Figura 65 - Aula de natação – SESI de Franca- SP.....	126
Figura 66 - Festival de Pipas – SESI de São Carlos - SP.....	126
Figura 67 - O Centro de Atividades do SESI de Araraquara - 1979.....	127
Figura 68 - O Centro de Atividades do SESI de Araraquara – CLE.....	127

Figura 64 - Vista parcial do Balneário do Centro de Lazer e Esportes – Araraquara.....	128
--	-----

Lista de tabelas

Tabela 01 – Indicadores que compõem os índices e desenvolvimento humano por cidade, da micro região de Araraquara – SP.....	72
Tabela 02 - Distribuição percentual dos usuários por faixa etária e sexo.....	76
Tabela 03 - Relação numérica de funcionários por setor.....	77
Tabela 04 - Estratificação por faixa etária e sexo.....	81
Tabela 05 - Avaliação geral da qualidade e grau de importância dos usuários.....	82
Tabela 06 - Avaliação da qualidade por ordem crescente.....	84
Tabela 07 - Avaliação do grau de importância por ordem crescente.....	84
Tabela 08 - Comparação entre as notas de qualidade dos serviços e o grau de importância.....	85
Tabela 09 - Avaliação geral da qualidade dos serviços e grau de importância por faixa etária.....	86
Tabela 10 - Valores máximos e mínimos da nota média e grau de importância, por faixa etária.....	87
Tabela 11 - Número de fornecedores pesquisados, por função.....	89
Tabela 12 – Avaliação geral da qualidade e grau de importância dos serviços.....	90
Tabela 13 - Comparativo das notas médias entre usuários e fornecedores.....	91
Tabela 14 – Comparativo do grau de importância entre usuários e fornecedores.....	91
Tabela 15 - Comparativo entre a nota média e grau de importância por segmento de serviço na percepção dos usuários e fornecedores.....	92

Capítulo 1 – Introdução.

1.1 - Contextualização.

As reflexões sobre o trabalho e o lazer remetem às questões presentes na sociedade urbana industrial contemporânea, com o conceito de tempo, dimensão lúdica, relação com a cultura o cotidiano, espaços de convivência e indagações sobre o prazer e a liberdade.

O ser humano sempre sonhou em trabalhar menos e descansar mais, e uma das conseqüências da revolução pós-industrial é que ela abriu mais espaço para o descanso. É necessário criar um modelo que não se baseie no trabalho, mas no tempo livre. Como ainda não existe nenhum modelo baseado no tempo livre fica difícil administrá-lo. Deve-se fazer pelo tempo livre o que Taylor e Ford fizeram pelo tempo de trabalho, ou seja, um novo projeto de trabalho, do estudo e da vida (De MASI, 2000).

Observa-se, no entanto que, passar do tempo de trabalho para o tempo de lazer significa passar de uma situação de tensão, produtividade e artificialidade para uma situação de relaxamento, de naturalidade e improdutividade. Isso nos dias de hoje é mais difícil do que há cem anos atrás (CAMARGO, 1998).

Atualmente o homem moderno pode contar com o auxílio de novas tecnologias para tornar seu trabalho mais eficiente e sua produção maior, mas observa-se que isso não se traduz em um aumento de tempo disponível livre, pelo contrário, há um aumento dos seus compromissos profissionais, sociais, religiosos e familiares, comprometendo o tempo do seu descanso.

Nota-se, que as questões do lazer e do trabalho estão ligadas a formas mais populares de entretenimento e a produção desses bens imateriais derivam de um mercado ligado ao setor de serviços e são mais procurados pelos consumidores, devido às oportunidades disponíveis, cultura e custos menores.

Os fatores de desenvolvimento tecnológicos, científicos, a biotecnologia e medicina desse mercado tiveram influência significativa no comportamento do consumidor, que desde então, passa a exigir que o serviço prestado venha com um diferencial; uma certa garantia, segurança; que dê status e valor, seja ele de qualquer natureza.

Por isso, entende-se que o lazer e a qualidade em serviços são dois assuntos que estão intimamente ligados, pois a maioria das atividades nessa área é oferecida em conjunto. Para atingirem seu objetivo de melhoria do bem estar, físico e psicológico, atendendo as expectativas das pessoas, pressupõe-se que os serviços de lazer devam conter elementos que satisfaçam as exigências de qualidade do usuário.

Observa-se que os aspectos, tanto ligados à qualidade quanto ao lazer, podem ser de natureza intrínseca, subjetiva, dependendo da percepção, expectativa e necessidades das pessoas.

Para Marcelino (1987), duas grandes linhas definem o homem e sua relação com lazer:

- a) O lazer como estilo de vida, independente do aspecto tempo;
- b) O homem e sua relação com o seu tempo livre, fora das obrigações do trabalho, compromissos sociais e religiosos, destacando a qualidade das ocupações desenvolvidas.

Os chamados clubes sociais recreativos, ou clubes de lazer são entidades que oferecem uma gama de atividades recreativas e de entretenimento em forma de serviços, com o objetivo de promover o bem estar psico-físico-social aos seus usuários, neste tempo considerado disponível.

Foi escolhido como objeto de estudo o SESI de Araraquara, onde esses elementos estão ligados: os serviços de lazer e da qualidade desses serviços.

A escolha do SESI não foi aleatória e sim, pelo fato de tratar-se de uma empresa que busca a excelência na prestação de serviços de educação, saúde e lazer para o trabalhador da indústria e de seus familiares (SESI, 2000).

1.2 – Problema

Os elementos subjetivos contidos nas múltiplas formas de prestação de serviços podem refletir nos usuários e seus fornecedores diferentes maneiras da percepção da qualidade desses serviços prestados. Em se tratando do objeto pesquisado, percebe-se que os funcionários da entidade escolhida para a pesquisa, que atuam direta e indiretamente na prestação de serviços aos usuários, possuem diferentes percepções e compreensão do conceito de qualidade; suas características e como o usuário a percebe ou gostaria de recebê-la. As questões sobre a satisfação das necessidades do cliente e suas expectativas são abordadas e aplicadas sem a definição de um padrão metodológico.

1.3 Justificativas.

A possibilidade de se experimentar e aplicar métodos disponíveis pela literatura, num trabalho inédito na empresa pesquisada, podendo contribuir no futuro com a melhoria dos serviços prestados.

O repasse dos resultados às demais esferas da empresa.

E finalmente, a necessidade mercadológica de se descobrir dispositivos mais eficazes que traduzam a verdadeira ótica do usuário e dos fornecedores, para a realidade da empresa pesquisada ou de outros segmentos assemelhados do mercado.

1.4 - Objetivos:

1.4.1 – Gerais.

Realizar pesquisa bibliográfica e de campo para identificar os atributos da qualidade do serviços prestado e o valor que lhes é dado pelo usuários e seus fornecedores.

1.4.2 – Específicos.

- Quais os tipos de serviços de lazer que são eleitos mais atrativos para o usuário e para os funcionários;
- Identificar por faixa etária, quais as diferenças de valores e conceitos que o usuário atribui na prestação do mesmo serviço;
- Identificar qual a influência no preço cobrado sobre a percepção da qualidade dos serviços

1.5 – Apresentação das hipóteses.

- Os baixos valores cobrados pela prestação dos serviços influenciam na percepção da qualidade dos serviços prestados;
- A importância dada aos serviços principais é maior que os serviços de apoio ou periféricos (portaria, segurança, estacionamento, limpeza, telefonia, atendimento de secretaria)
- Os atributos eleitos pelos usuários são variáveis de acordo com sua faixa etária.
- Os funcionários da empresa pesquisada, dos vários setores, elegem atributos divergentes entre si e os usuários;
- Os funcionários da empresa pesquisada possuem uma percepção segmentada, ou seja, priorizam a qualidade dos serviços somente ligados a sua função.

1.6 – Procedimentos metodológicos.

A proposta metodológica para a avaliação da qualidade desses serviços será realizada através de uma revisão bibliográfica e aplicação de pesquisa de campo.

De acordo com GIL (2002, p. 42), será de caráter descritivo, pois fará o levantamento de uma determinada amostragem populacional, comparando e buscando as correlações entre as possíveis variáveis detectadas nos estratos ou subgrupos distribuídos de acordo com o sexo, faixa etária, atitudes e opiniões dos usuários e funcionários da empresa, denominados fornecedores.

O processo de pesquisa será dividido em seis etapas:

1. Objeto de estudo;

2. Tipo de pesquisa;
3. Sujeitos da pesquisa;
4. População ou universo da pesquisa;
5. Fontes de dados;
6. Caracterização e tamanho da amostra;
7. Variáveis da pesquisa;
8. Técnica da coleta de dados
9. Teste de hipóteses

Baseado no conceito da qualidade de serviços, utilizou-se para conduzir esse processo, um modelo de pesquisa adaptada e baseada na escala SERVQUAL de acordo com Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990), comparando as expectativas e percepções dos clientes em cada variável apresentada no questionário utilizado.

Após a coleta e análise dos dados, aplicar-se-á o Teste de Hipóteses, cuja finalidade é comparar a opinião dos usuários e a opinião dos fornecedores em relação aos atributos de qualidade medindo o grau de significância entre elas (Neto, 2006)

1.7 – RESULTADOS ESPERADOS

Com a conclusão deste trabalho, espera-se que haja um resultado qualitativo sobre a prestação dos serviços fornecidos pela empresa pesquisada, fornecendo subsídios para a identificação dos pontos fracos e fortes, dando uma dimensão mais real das expectativas e necessidades dos usuários e fornecedores, propiciando uma reformulação para a melhoria da gestão desses serviços, com bases no aprimoramento técnico do recursos humanos e materiais e equipamentos.

Capítulo 2 – Produtos e Serviços

2.1 Introdução: Conceituação de produtos e serviços.

Pretende-se demonstrar neste capítulo os conceitos básicos sobre produtos e serviços suas transições, tendências e dar uma perspectiva de como esses setores se comportaram nos mercados internacional e brasileiro.

Desde a Grécia antiga os serviços já ocupavam determinado papel na educação dos jovens, porém considerado marginalizado por estar inserido numa sociedade agrícola e escravocrata. Na baixa idade média, por exemplo, os destaques para os serviços eram os transportes marítimos das especiarias e tecidos da Europa para o Oriente. (Corrêa e Caon, 2002).

Ao longo da história, nos últimos séculos três grandes transformações delinearam as características de produção de muitos países do mundo: a primeira, e a mais longa, foi o período de produção rural, cujo epicentro do sistema social era dirigido pelos grandes donos de terras. Essa fase durou até por volta do fim do século XVIII e predominou na França, Alemanha e Inglaterra e posteriormente os Estados Unidos. A segunda grande transformação desenvolveu-se no final do século XIX e início do Século XX, configurando-se o que se chama hoje de sociedade industrial. Essa sociedade caracterizou-se pela transferência do epicentro da produção rural para a produção industrial em grande escala. O poder então, passou das mãos dos donos de terra para os proprietários de indústrias. A

sociedade rural durou em torno de sete mil anos, enquanto que a sociedade industrial durou somente duzentos anos. Após esse período, desenvolveu-se a sociedade pós-industrial que marcou a terceira transformação, provocando o fenômeno da produção de bens imateriais, ou seja, a produção de serviços de informação, de estética de símbolos e valores, dentre eles, os serviços de lazer. Portanto, pode-se dizer que o poder está passando das mãos do setor industrial para o setor de bens imateriais: os serviços. (SESC/WRLA, 2000).

Pode-se afirmar que na sociedade rural e industrial no início do século passado, havia uma ênfase centrada no volume da produção e que devido as mudanças e exigências do mercado, começou a haver preocupação com valores agregados e intangíveis, aumentando com isto a participação do setor de serviços na economia.

2.2 - O setor de serviços no Brasil

O setor de serviços não cresceu somente nos países desenvolvidos. No Brasil, por exemplo, estatísticas do Banco Mundial em 1995, já mostravam que 52% do PIB – Produto Interno Bruto do país correspondia ao setor de serviços.

Segundos dados do IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, em 2000, o setor de serviços já participava em torno de 60% do total da economia nacional.

Para Marins (2003), o setor de serviço no Brasil será o setor que mais crescerá nos próximos anos. Uma das atividades econômicas que contribuirá para aumentar este indicador será o turismo, devido a grande

extensão territorial das praias, florestas, cachoeiras, relevos, atraindo investimentos, principalmente, para o eco-turismo.

Percebe-se então que, com a criação e lançamento de novos produtos pela indústria, há a necessidade da criação também de novos serviços, que atendam a novas necessidades dos clientes, desconhecidas, até então, pelo mercado.

Observa-se na figura 01a tendência crescente do setor de serviços na economia mundial, desde 1997, com relação a participação de emprego e renda per capita:

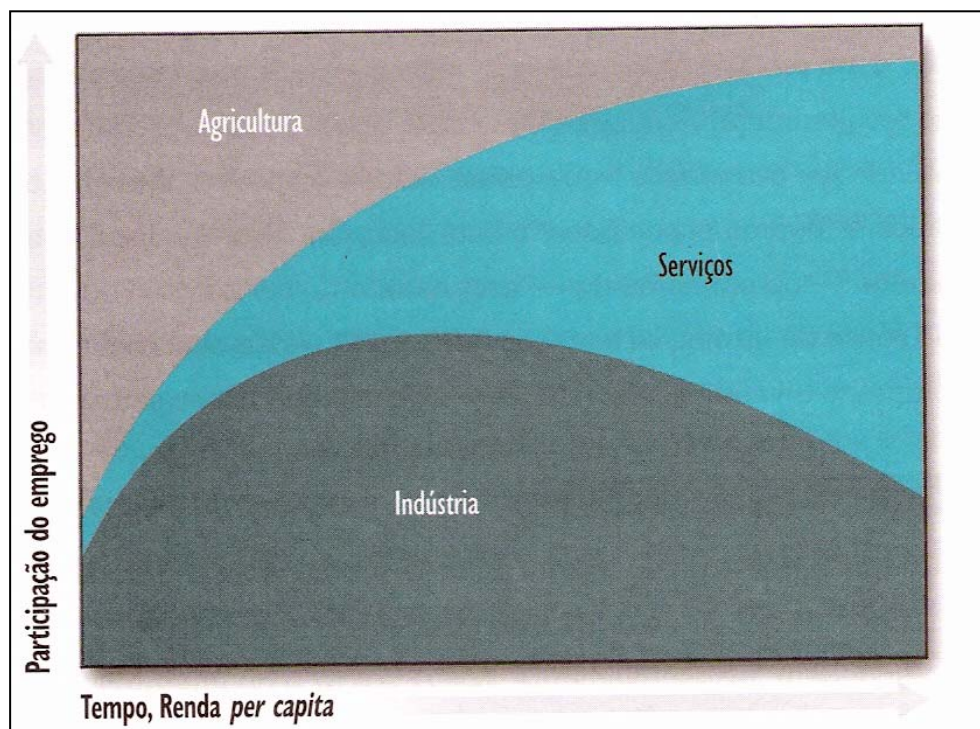


Figura 01 – A Estrutura mutável do emprego à medida que uma economia se desenvolve

Fonte: (Lovelock, 2001, p. 6)

2.3 – Produtos e Serviços

A conceituação e diferenciação de produtos e serviços faz-se necessário em virtude das dúvidas geradas pela interpretação do senso comum dos consumidores em geral, que via de regra sobrepõem seus conceitos.

2.4 – Produto

Produto é qualquer bem que possa ser oferecido ao mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo. Em geral a palavra sugere um objeto físico, como um aparelho eletrônico, um carro ou uma pasta de dente. Mas esse conceito não se limita aos aspectos físicos; qualquer coisa capaz de satisfazer uma necessidade pode ser chamada de produto. (KOTLER E AMSTRONG, 1999, p. 5).

Para Lovelock e Wrigth, (2001), o termo produto descreve a produção central de qualquer tipo de indústria e que propicia benefícios aos clientes que compram e usam. Os bens podem ser descritos como objetos físicos; os serviços como ações ou desempenhos.

É comum observar que os termos serviços e produtos se confundem.

Lovelock e Wrigth (2001), afirmam que alguns autores conceituam produto como algo produzido, seja material ou não. Dividem, no entanto, este conceito em três:

- a) Bens
- b) Serviços
- c) Idéias

Os bens são considerados produtos tangíveis, como máquinas, equipamentos, automóveis, aparelhos eletrônicos, roupas, etc. Possuem evidência física. Os serviços são os produtos onde predominantemente há desempenho ou ações. As idéias, que mantêm todas as características dos serviços, porém, ficam na esfera puramente do intelecto, na transferência de conhecimento, como fornecimento de assessoria e consultoria.

Para Horovitz, (1993), a relação entre serviços e produtos é a seguinte:

- a) Serviço do produto: que são os valores que acompanham o produto antes, durante depois da venda, com dois componentes; o grau de despreocupação e o valor agregado. O cliente avalia, além do preço, o tempo gasto para compra, esforço, tempo de entrega, compreensão de seu funcionamento, assistência técnica, manutenção e instalação.
- b) Serviços dos serviços Neste caso o cliente só poderá exprimir seu grau de satisfação após o consumo, baseado em duas dimensões: experiência vivida e serviço almejado.

Nota-se que para o consumidor dos serviço , inclusive os de lazer , estas duas dimensões são fatores determinantes na análise da qualidade do serviço. O que ele espera, e o que ele vivenciará.

Os usuários podem sentir os impactos maiores ou menores dos pontos positivos e dos negativos dos serviços, de acordo com experimentos dos mesmos, nos seguintes itens:

- a) possibilidade de escolha
- b) disponibilidade
- c) ambiente – limpeza, decoração, beleza

- d) rapidez e precisão do atendimento
- e) riscos e segurança
- f) personalização dos serviços

Talvez a principal diferença entre serviços e produtos é que os cliente não obtêm propriedade permanente sobre elementos tangíveis, sobre os valores do serviços, por exemplo, cordialidade, simpatia, prazos, confiança. (LOVELOCK, 2001).

2.5 - Definição de serviços

Para Kotler e Armstrong (1999), os serviços possuem características diferentes dos produtos físicos, classificando a sua natureza em quatro, como demonstra a figura 02:

- Intangibilidade: O serviço não pode ser tocado, não possui uma estrutura física que se possa pegar, cheirar, ser sentido, ouvido antes de comprarmos.
- Variabilidade: A qualidade dos serviços vai depender de quem, onde e quando ele será prestado e como será proporcionado
- Inseparabilidade: Os fornecedores não podem se separar de seus serviços
- Perecibilidade: Os serviços não podem ser guardados ou estocados para uso posterior

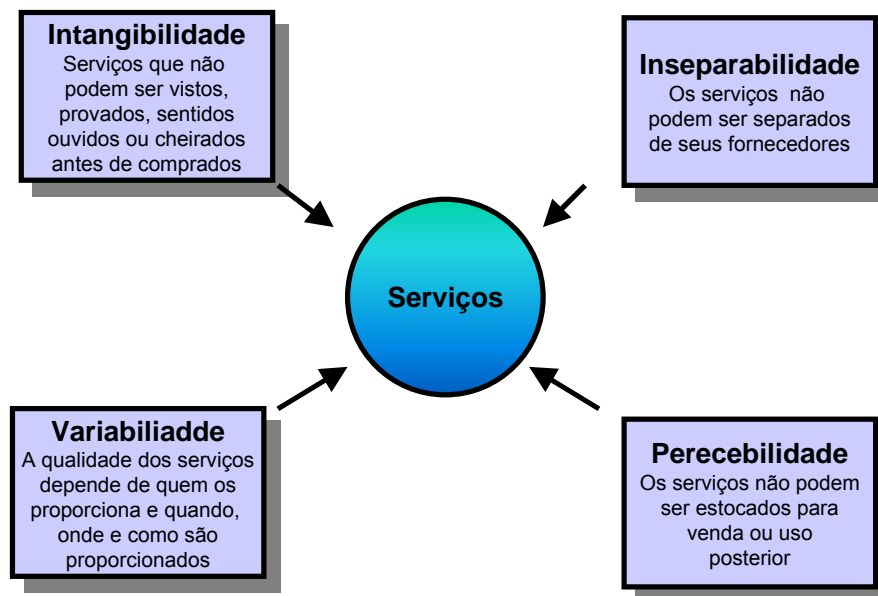


Figura 02 – As quatro características de serviço.
Fonte: Kotler e Armstrong, (1999, P. 456).

Para Lovelock e Wrigth, (2001, p. 5), há ainda duas subdivisões:

- a) “Serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte a outra. Embora o processo possa estar ligado a um produto físico, o desempenho é essencialmente intangível e normalmente não resulta em propriedade de nenhum dos fatores de produção”
- b) “Serviços são atividades econômicas que criam valor e fornecem benefícios em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada no, ou em nome do destinatário do serviço”

Percebe-se que existe uma escala de valores flexível para a definição de serviços e produto. Os dois podem vir juntos, ou com um percentual de predominância entre si.

Numa lanchonete, por exemplo, o cliente estará exposto a uma combinação de prestação de serviços de atendimento (intangível) e da comida (produto tangível).

Essa dominância entre serviços e produtos é demonstrado na figura 03

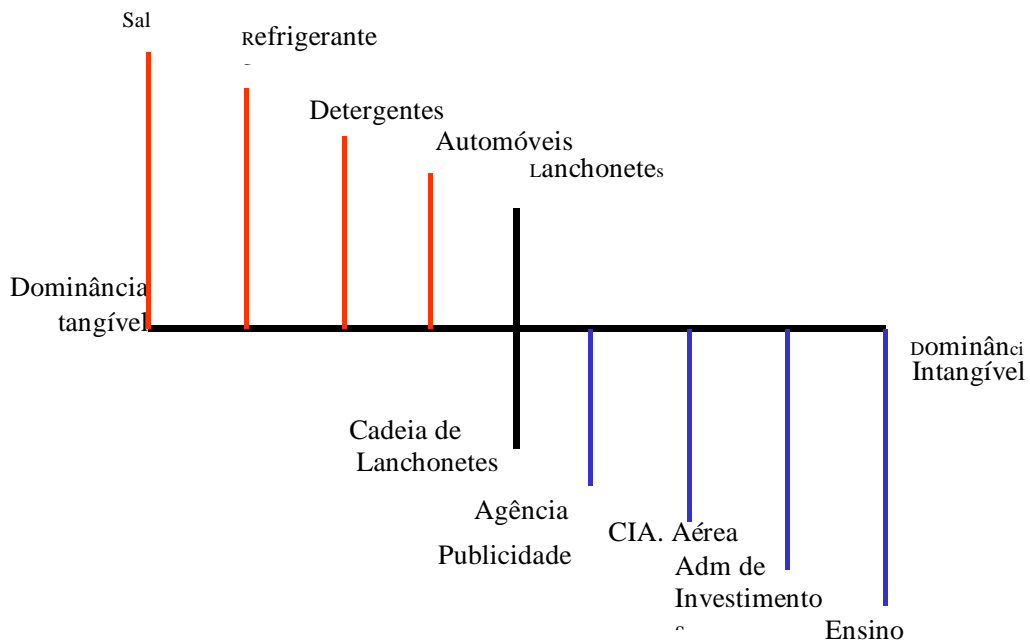


Fig. 03 – A escala das entidades de marketing
Fonte : LAS CASAS (1999, p. 23).

Capítulo 3 – Qualidade

3.1 Histórico e sua evolução

A história da qualidade pode ser observada desde o surgimento do homem primitivo, que viveu nas eras paleolíticas e neolíticas, conhecidas também, como períodos da pedra lascada e pedra polida, respectivamente.

Segundo a Enciclopédia Barsa, (2001, p.17e 18), cronologicamente o homem já se preocupava em aperfeiçoar seus instrumentos de caça e pesca e outros objetos, que eram confeccionados toscamente com pedaços de pedras e ossos. À medida que o homem foi se desenvolvendo e passou a ter um comportamento menos nômade, começou a aperfeiçoar seus objetos de pesca, caça e utensílios domésticos, tornando-os menores e mais específicos, ou seja, o processo rudimentar de fabricação das ferramentas, começa a exigir elementos de qualidade de acordo com as necessidades locais do homem, devido aos tipos de animais que habitavam a região e aspectos específicos do seu *habitat*, sendo a qualidade um dos componentes ligados a sua sobrevivência .

Há registros de há mais de 600.000 anos, sobre ferramentas de caça para abater um única espécie de animal. Essa especialização da confecção de um único artefato, pode ter sido motivada pela existência de um único tipo de fauna existente na região, durante muito tempo.

As ferramentas confeccionadas pelo homem primitivo deveria conter determinados atributos de qualidade para que o sucesso nas caçadas obtivessem êxito, como demonstra a figura 04

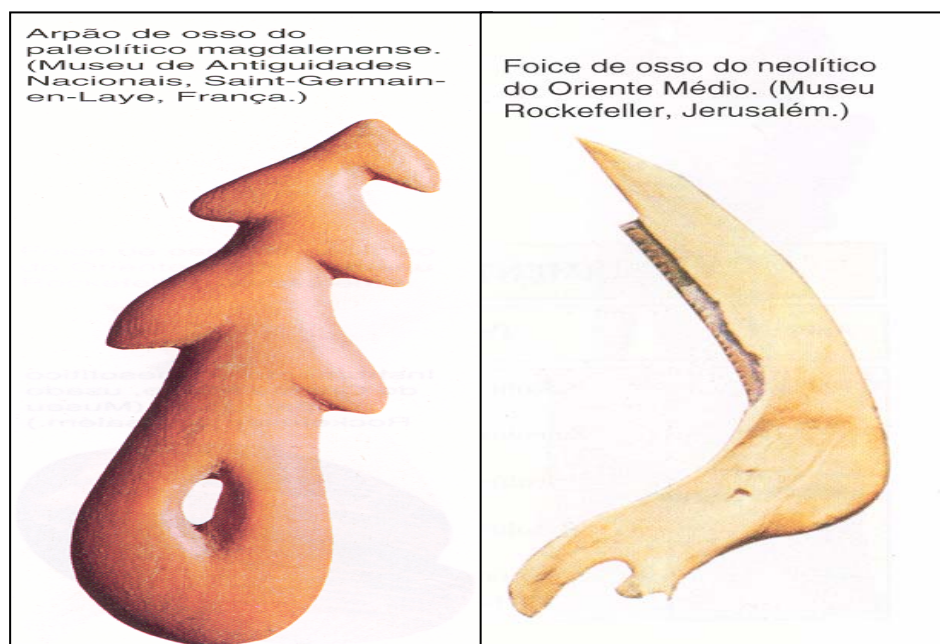


Figura 04. Ferramentas utilizadas por homens pré-histórico
Fonte: Enciclopédia Barsa, (2001, p. 17).

Observa-se através da história da evolução do homem, também a evolução dos processos da qualidade, passando pela idade dos metais, (ferro, cobre e bronze) , aperfeiçoando métodos e criando novas maneiras de trabalho para sua sobrevivência, instituindo dessa forma, diferentes técnicas de manufatura e conseqüentemente, maior controle sobre qualidade dos produtos que fazia.

Após os períodos da pré-história, já na idade antiga, o homem já dominava diversas maneiras de manufaturar objetos de madeira e metal, construir pequenas e grande edificações, trabalhar com tecelagem e criar e desenvolver atividades voltada às artes e o lazer, sempre atrelado a algum método de qualidade.

Com isso, houve um desenvolvimento das novas maneiras de comércio dando origem aos primeiros serviços especializados, produtos

artesanal, passando pela idade média e moderna e exercendo predominância até o final do século XIX. (BARSA, 2001, p. 17)

Com o advento da máquina a vapor, inventada por James Watt e sua aplicação utilização na produção a partir de 1.785, os conceitos de trabalho e estrutura social tiveram modificações profundas, contribuindo para uma rápida mudança na estrutura econômica e política da época. Este fenômeno, denominado de Revolução Industrial, teve dois períodos distintos:

- 1780 a 1860 - Período denominado de 1ª Revolução Industrial ou revolução do carvão e do ferro.

- 1860 a 1914 – Período denominado de 2ª Revolução Industrial ou revolução do aço e da eletricidade (CHIAVENATO, 1999).

Observa-se a partir desse período o início de uma era tecnológica que dá um novo enfoque ao processo produtivo, que até então possuía uma característica artesanal e de menor escala produtiva.

Uma das conseqüências de todo esse fenômeno foi a criação e implantação de novos métodos de controle sobre a qualidade dos produtos, que a partir desse período, passava a ser de fora para dentro, ou seja, antes os processos e métodos eram exercidos exclusivamente pelos artesão, que possuíam seus próprios critérios de escolha para as matérias primas e para a confecção de seus produtos e agora, o controle passa a ser exercido pelos inspetores e supervisores, figuras que surgiram com a implantação de novos processos e métodos de fabricação em massa e novos conceitos difundidos através da teoria de Taylor a partir de 1.903

Com o aperfeiçoamento das máquinas e sua maior aplicação na produção em larga escala, a prática do controle da qualidade passou a

ser cada vez mais, uma atividade externa à produção, que tinha como objetivo separar os produtos bons dos defeituosos.

Essas atividades de controle foram formalmente publicadas em 1922 na obra *The Control of Quality in Manufacturing* de autoria do Dr. Deming, dando pela primeira vez, um enfoque de responsabilidade gerencial para a questão da qualidade. (FAESARELLA et all, 2003)

A partir desse período, outros autores desenvolveram métodos para o controle de qualidade. No início da década de 30, nos Estados Unidos, alguns empresários já se concentravam em desenvolver e controlar os sistemas sobre qualidade.

Em 1932, O Doutor Deming criou o CQE – Controle de Qualidade por Estatística, baseado nas operações de planejar, executar, checar e providenciar (SESI, 1987). Em 1950, foi convidado para palestrar sobre o assunto, na JUSE, União de Cientistas e Engenheiros Japoneses, que na época, se esforçavam para melhorar a qualidade de seus produtos e serviços, tentando reerguer a economia do Japão, abalada pela 2ª Guerra Mundial.

Yoshimoto (1992), afirma que a grande necessidade de recuperação do país e o estado de ruínas em que o Japão se encontrava, provocado pela 2ª Guerra Mundial, fez com que o povo trabalhasse com afinco, sem investimento em máquinas ou animais, mas sim otimizando toda sua capacidade produtiva humana. Isso levou a produção em massa, e conseqüentemente a uma perda de qualidade, porque havia naquele momento, uma preocupação de se elevar os níveis quantitativos dos

produtos sem considerar métodos ou ferramentas de controle sobre essa qualidade.

Este cenário perdurou até o final da década de 50, onde os produtos “*made in Japan*”, possuíam certa discriminação nos países da Europa e Estados Unidos, com relação ao item qualidade.

‘O Doutor Kaoru Ishikawa, como aluno do Doutor Deming e membro da JUSE, criou e desenvolveu a metodologia CCQ – Círculo de Controle de Qualidade, que foi difundida entre o final dos anos 50 e início dos anos 60, dando novas perspectivas às indústrias japonesas que se concentraram na melhoria da qualidade de seus produtos e serviços, investindo na criatividade e inteligência de seus funcionários (SHIBA, 1997)

Segundo Yoshimoto (1992), em 40 anos a renda per capita do Japão cresceu 1.000 vezes, passando de 20 dólares em 1945, para 23 mil dólares em 1998. O mesmo autor afirma ainda que este crescimento foi conseqüência da capacidade de trabalho em equipe de seu povo, aliado às novas metodologias de controle de qualidade implementadas durante este período. Em 1989, das cem maiores empresas do mundo, cinquenta eram japonesas, como se pode observar na figura 05.

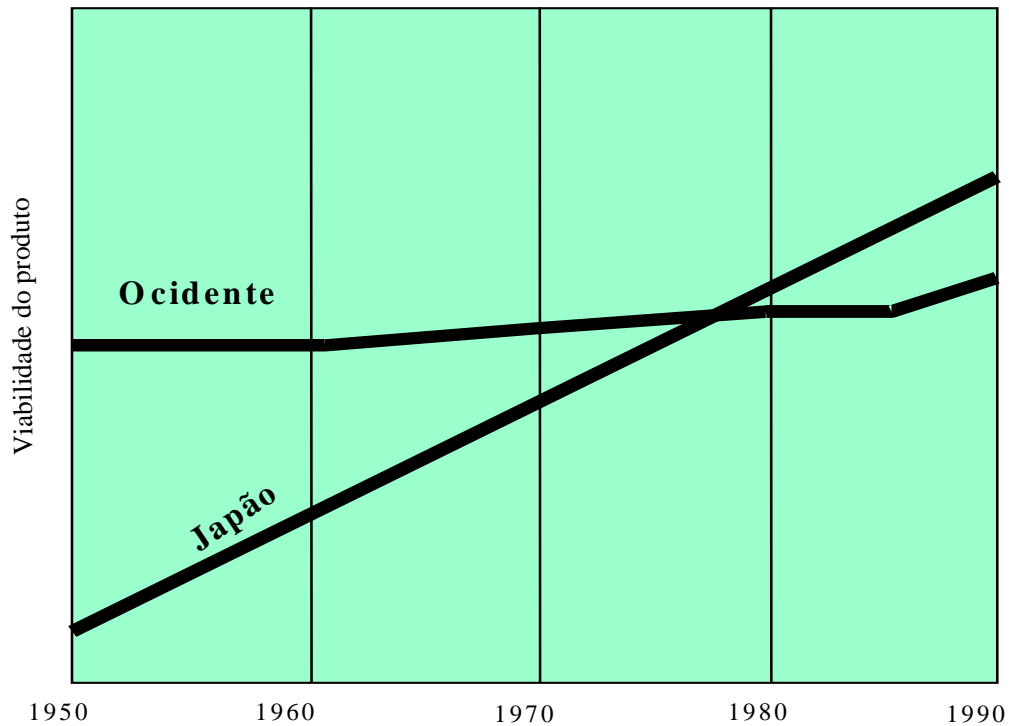


Fig. 05: Competição mundial em qualidade
 Fonte: Juran, (p. 19, 2001)

3.2- Definições e conceitos de qualidade

Na sua forma mais simples pode-se dizer que qualidade é o que determina e distingue a natureza de coisas e pessoas. (PACHECO JUNIOR, 1995, p 19).

Outro conceito, é que, qualidade deve atender totalmente as necessidades dos clientes e também aos seus desejos, inclusive àqueles que ainda não se manifestaram (PALADINI, 1.995).

Para Kotler e Armstrong, (1999), a qualidade pode ser vista como a capacidade do produto em desempenhar suas funções e mostrar seus atributos, como durabilidade, confiabilidade, precisão, facilidade de conserto e outros aspectos valiosos.

Juran (1992) considera que as definições sobre qualidade, por mais simples que possam ser, não são realmente precisas. Ainda afirma que, o conceito sobre qualidade divide-se em dois:

- a) Qualidade é o conjunto de características do produto que atendem às necessidades do cliente;
- b) Qualidade é a ausência de defeitos.

Segundo Oakland (1994), o conceito de qualidade pode ser utilizado como o significado de excelência de um determinado produto. Um carro de marca famosa poderá servir de exemplo. Em empresas que prestam serviços, poderá ser a maneira pela qual os profissionais atendem o cliente. Afirma, ainda, que a qualidade não é somente o atendimento às exigências dos cliente, como citados por vários autores, mas também, da credibilidade agregada, que faz com que todas as necessidades do cliente continuem sendo atendidas por um determinado período. Isto trará reputação e confiabilidade à empresa.

A partir da adoção das normas de qualidade da ISO (*Internacional Organization for Standardization*), pela comunidade mundial, a palavra qualidade também passou a estar presente na área técnica. A norma ISO 8402 – *Quality – Vocabulary* - define qualidade como a totalidade de propriedade e características de um produto ou serviço que confere sua habilidade em satisfazer necessidades explícitas ou implícitas (PACHECO JR. 1995, p. 19).

Observa-se, através do senso comum ou popular que cada pessoa tem o seu próprio conceito de qualidade, elegendo atributos e percepções próprias. (EQUIPE GRIPO, 1994).

Através das várias definições sobre o conceito de qualidade, nota-se a importância da formação cultural das pessoas, que pode determinar as variações da percepção sobre o que cada uma pensa a respeito de qualidade.

Para a Equipe Grifo (1994), se fosse perguntado a um grupo de pessoas o que cada uma pensa sobre qualidade, permitindo que elas ocupassem a posição de clientes ou de fornecedores de produto ou serviço, as respostas estariam em torno dos seguintes aspectos:

- Desempenho;
- Cumprimento fiel de especificações;
- Padrão de excelência, em relação ao um padrão mínimo exigido;
- Custo x benefício;
- Tradição do mercado
- Segurança que o produto ou serviço traz;
- Adequação ao uso
- Totalidade de atributos exigidas e esperadas.

3.3 A evolução do conceito de qualidade.

Shiba (1997), descreve a evolução do conceito da qualidade baseado em quatro adequações, ou níveis, caracterizando quatro períodos na história do gerenciamento da qualidade total japonesa:

- adequação ao padrão
- adequação ao uso
- adequação ao custo
- adequação á necessidade latente

Para Bonancea (1977), o cliente forma um conceito sobre a qualidade baseado em atributos que ele (cliente) espera ou deseja do produto ou do bem.

Esse atributos, no entanto, tendem a se modificar e evoluir de acordo com as mudanças culturais e comportamentais dos grupos de consumo que possuem elementos comuns nos parâmetros de comparação, ligados a durabilidade, desempenho, aparência e utilidade, dispostos em níveis percebidos pelo observador, seja ele no momento da produção ou inspeção, ou pelo consumidor final.

Observa-se que, a partir desse ponto, pela primeira vez, o cliente passou a participar do processo produtivo da empresa, através de opiniões sobre o produto fabricado e a qualidade passa a ter uma preocupação maior em termos de mercado ficando em segundo plano apenas os resultados qualitativos e os altos estoques gerados pela produção em massa.

O mesmo autor descreve a qualidade de terceira geração na década de 80 com a reação das empresas ocidentais na corrida pela competitividade, devido a maior proximidade do cliente com a indústria. Este consumidor comprava atraído pelas linhas estéticas do produto, do conforto que ele trazia ou pela combinação com sua personalidade, proporcionando auto-estima e *status*. Este novo conceito provocou uma grande participação dos consumidores na formulação e lançamentos de novos produtos, levando as empresas a utilizarem pesquisas em planilhas para mapearem essas necessidades. Qualidade passou não ser mais a satisfação do cliente, mas a satisfação e expectativa do cliente.

A figura 06 demonstra o nível de participação do usuário no desenvolvimento do produto.

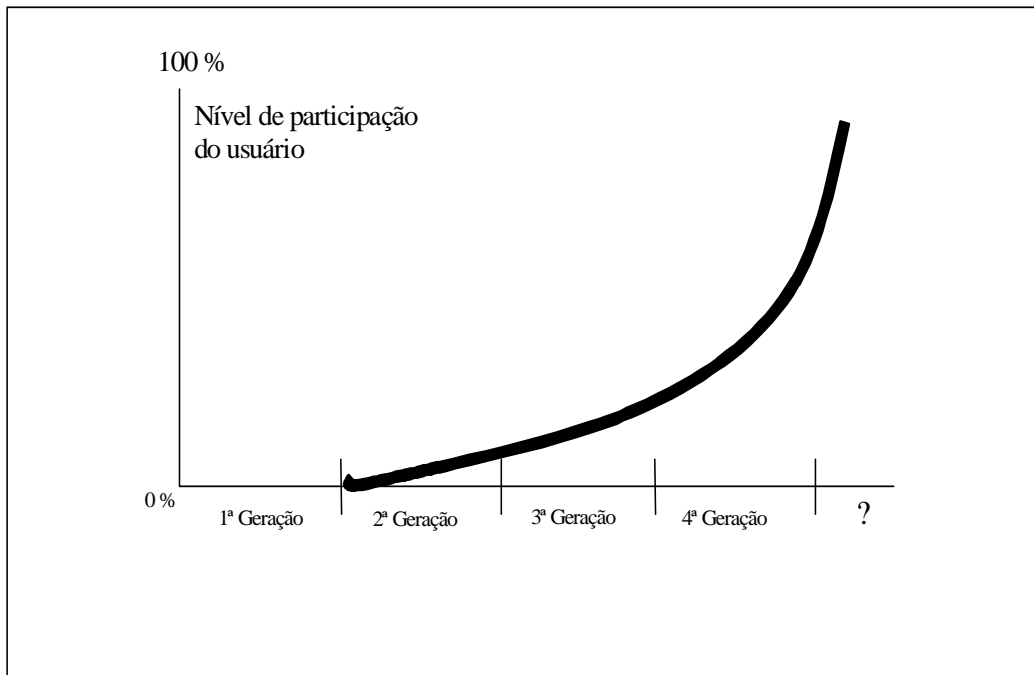


Figura 06 - Nível de envolvimento do usuário, no desenvolvimento e realização do produto. Fonte Maramaldo (2000, p. 28)

A qualidade de quarta geração segundo Maramaldo (2003, p.25 e 26), teve como característica marcante um renascimento tecnológico: trata-se da necessidade de balancear a utilização intensa e crescente da tecnologia, com que retorna forte na humanidade, após um período longo sem grandes avanços da ciência. O que se busca agora é uma maior afetividade e interação do cliente com o produto, procurando tocar os seus sentimentos.

3.4 Conceitos da Qualidade Total

Para Paladini (1995), o conceito de Qualidade Total liga dois pontos na questão da qualidade. O primeiro é que quando se aplica esse termo, supõe-se que todos os desejos e necessidades do cliente serão

atendidos, inclusive aqueles que o cliente ainda não descobriu. O segundo ponto é que pressupõe-se a participação direta ou indireta de todos os elementos envolvidos na produção do bem ou do serviço, ou seja, as pessoas, materiais, equipamentos, conhecimento e tudo mais que de alguma forma foram envolvidos.

Gianesi e Corrêa (1995) afirmam que se o conceito de qualidade total não abrange todas as soluções para todos os problemas encontrados, pelo menos alguns elementos devem ser levados em consideração, e devem provocar resultados positivos se bem aplicados: todos na organização têm algo a contribuir para a qualidade percebida pelo cliente; todos os custos relacionados com qualidade devem ser envolvidos na análise; todo esforço bem direcionado de melhoria em qualidade repercute na competitividade; a qualidade deve ser construída ao longo do processo e não apenas verificada no final e há sempre uma forma melhor de fazer as coisas.

Para Kotler e Armstrong (1995), o conceito de qualidade total está diretamente ligado à satisfação do cliente. Níveis mais altos de qualidade resultam em maior satisfação dos clientes e podem sustentar preços altos e custos mais baixos.

Percebe-se que a maioria dos clientes não tolera produtos e serviços com baixa e média qualidade, isso deverá levar as empresas numa busca constante da adoção do melhor conceito da qualidade, se quiserem continuar a dar lucros e manter no mercado.

No início dos anos 80 muitas empresas adotaram a linguagem da *TQM – Total Quality Management* – (Gestão de qualidade Total),

esperando ser a solução para todos os problemas. Faltou às empresas adotarem o conteúdo da TQM, ficando obcecadas em identificar a mais estrita definição dos princípios de qualidade total e perderam de vista preocupações mais abrangentes com o valor e a satisfação do cliente.

Garantir a qualidade total de um produto ou serviço, talvez fosse, induzir as pessoas a fazerem tudo aquilo que deve ser feito. Isso deve incluir desde a alta administração até os níveis hierárquicos mais baixos, considerando-se dessa forma, que dentro do processo na produção de bens ou serviços haja a garantia de que cada função administrativa cumpra com o seu dever e suas responsabilidades sobre a questão da qualidade geral. (CROSBY, 1991, p. 17).

De um modo geral, como se pode observar, a literatura citada até o momento dá extrema importância a relação existente entre o conceito de qualidade e a satisfação total do cliente, por isso, considera-se importante também, a definição de clientes.

O Cliente pode ser considerado qualquer pessoa que sofre qualquer impacto pelo produto ou processo, e podem ser interno ou externos. Os clientes internos são considerados membros da empresa que participam direta ou indiretamente da produção, inclusive os fornecedores e serviços de terceiros. Os clientes externos são as pessoas que ocupam a cadeia final do consumo. Há aqueles que compram e sofrem o impacto pelo produto, incluindo os órgãos reguladores do governo e público em geral que podem usufruir de benefícios ou sofrer danos com o meio ambiente, exemplo. (JURAN, 2001, p. 9 e 10). O fluxo desse processo é demonstrado na figura 07.

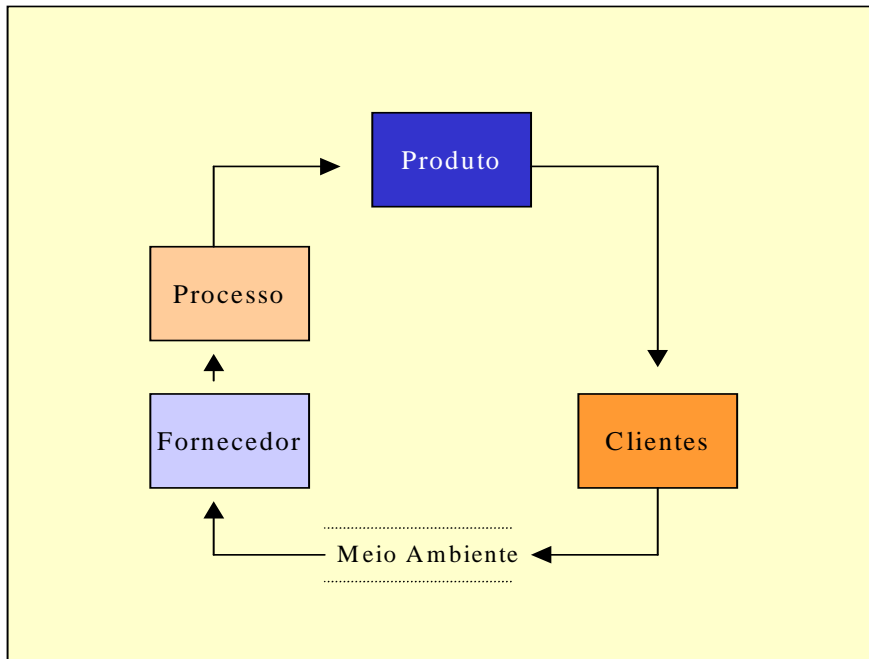


Fig. 07. Integração externa da qualidade total
Fonte: Paladini, (p. 74, 1995)

Capítulo 4 - Qualidade em serviços

4.1 – Conceitos e definições:

Este capítulo salienta os principais conceitos sobre a qualidade de serviços e procura diferenciar os aspectos existentes entre a indústria manufatureira e setor de serviços.

Lovelock e Wright (2001) afirmam que é comum confundir o conceito de qualidade de serviços com o conceito da qualidade de produto, devido a sua diversidade e a maneira pela qual são criados e entregues aos clientes. É mais fácil diferenciar o conceito da qualidade de um produto manufaturado, produzido numa linha de montagem do que o conceito da qualidade dos serviços agregados a esse produto. Por exemplo, é de mais fácil entendimento os indicadores de qualidade de um produto físico, como um automóvel (características técnicas do motor, dimensões, etc.), que indicadores de qualidade dos serviços agregados a este mesmo produto físico, como disponibilidade do produto, atendimento a reclamações de clientes, processamentos de pedidos, etc. Ainda segundo os autores, a década de 80 ficou marcada pelo descontentamento dos clientes em relação aos serviços prestados em lojas, pontos de venda, incluindo a obtenção de informações, trocas e consertos no pós-venda. Observaram que as diferenças relevantes entre bens e serviços influenciavam na forma de comparação da qualidade de serviços e a qualidade dos produtos manufaturados, criando uma lista com oito características que podem auxiliar na distinção entre qualidade de serviços e a qualidade de produtos:

a) a natureza do produto,

- b) o envolvimento do cliente no processo,
- c) as pessoas da empresa fazem parte do produto,
- d) a qualidade significa controlar problemas,
- e) a subjetividade de avaliação do serviço pelo cliente,
- f) a não existência de uma única pessoa responsável pela construção de um serviço,
- g) a importância do fator tempo e os diferentes canais de distribuição.

A qualidade em serviço também pode ser considerada como o conjunto dos atributos agregados que o acompanham, além do serviço de base, em função do valor, da imagem e reputação da empresa. (HOROVITZ, 1993)

Ainda, segundo o mesmo autor, há vários níveis de qualidade de serviços e que serão percebidas quando atingirem uma determinada demanda, considerada alvo. Cada serviço possui um atributo de qualidade correspondente ao valor que o cliente se dispõe a pagar, e não necessariamente, estará ligada a luxo ou sofisticação.

A percepção da qualidade de serviços varia de cliente para cliente e não é a mesma para comprador e o fornecedor. A qualidade será percebida de maneira diferente se o serviço for novo ou amplamente difundido, se o cliente o estiver descobrindo ou se for um usuário experiente.

Horovitz (1993) complementa que a atitude do cliente em relação à qualidade muda à medida que ele conhece melhor o produto e melhora seu nível de vida. No início, ele costuma se contentar com um produto de base, despojado de serviços, portanto mais barato. Quanto maior

for o contato com os mesmos tipos de serviços, progressivamente, será mais exigente quanto ao grau de sua qualidade.

Entre dois serviços de mesmo preço, o cliente escolhe aquele de melhor qualidade de serviço. Por uma qualidade igual entre os mesmos serviços, o cliente prefere o serviço de menor custo.

Conclui-se desta forma, que quanto maior for o número de experiência vivido pelo cliente e maior o seu contato com outros serviços similares, maior será o seu nível de exigência uma vez, que, suas referencias se tornam mais claras para serviços desta natureza.

Albrecht (2000, p. 11) vai além, afirmando que existe uma verdadeira revolução nos serviços, e não necessariamente todas as empresas estão engajadas nela. Afirma que as empresas prestadoras de serviços se colocam em cinco níveis de comprometimento com a qualidade do serviço:

- 1- Fechando. empresas sem relacionamento (contato) e sem nenhum interesse pelo cliente
- 2- Busca obstinada pela mediocridade: A qualidade de serviços não faz parte do seu pensamento. Operam mecanicamente no atendimento do cliente. Encaixam-se neste grupo muitas empresas públicas, que não visam lucro.
- 3- Presentes e em lugar conhecido: tendem a ter respeito inato pelo menos pelas coisas elementares. No entanto desfrutam de posicionamento natural que o mercado oferece. Qualidade não desempenha papel importante em seu posicionamento estratégico. Nesta categoria, encontram-se muitos bancos, cadeias de lojas varejistas e hotéis.
- 4- Fazendo um esforço sério. São empresas que se esforçam bastante para descobrir maneiras de

fazer da qualidade de serviço um instrumento de competição. A organização é orientada para o cliente.

5- O serviço como uma forma de arte: São empresas que possuem tradição e tornaram-se lendárias na prestação de serviços. Alcançaram este patamar através da busca incansável com a doutrina de provocar o máximo impacto positivo junto ao cliente, como a Disney e a lojas de departamentos Nordstrom.

Os níveis da qualidade de serviços podem ser melhores visualizados na figura 08.

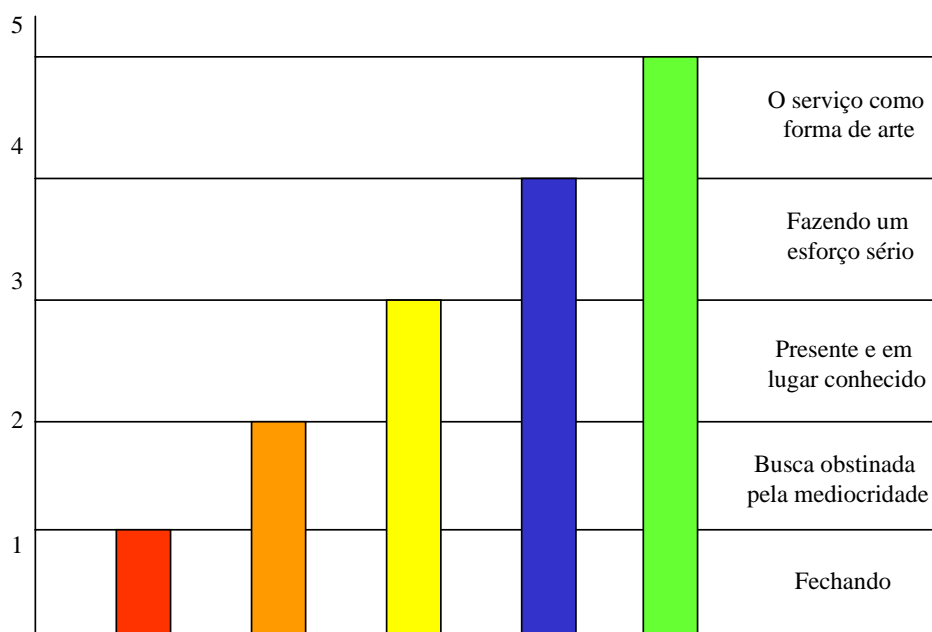


Figura 08 : Níveis de qualidade de serviço
Fonte: Albrecht (2000, p. 12).

Berry e Parassuraman (apud Vieira, 2000), afirmam que a qualidade em serviços possui cinco fatores por ordem de importância para os clientes:

- a) Confiabilidade: que é a capacidade de oferecer o serviço prometido de maneira segura e precisa;
- b) Atenção: que é a disposição em servir e ajudar prontamente o cliente;

- c) Segurança: que o funcionário demonstra;
- d) Empatia: que diz respeito ao atendimento personalizado e com cuidado e atenção;
- e) Tangibilidade: referentes ao aspecto dos funcionários, instalações, equipamentos e materiais em geral.

Nota-se que esses cinco elementos classificados por ordem de importância, demonstram um grau subjetivo na percepção da qualidade de serviços pelos clientes, ficando clara a influência do fator comportamental na formação desse conceito.

Pode-se afirmar que a qualidade dos serviços está nos detalhes, ou seja, a relação do fornecedor e o comprador dos serviços estão presente em muitos pontos individualizados de contato. Esse fato é o que torna diferente um produto físico tangível do serviço intangível. Enquanto a qualidade de um produto fabricado na linha de montagem pode ter seu controle em seu ponto de origem, os serviços são prestados em muitos pontos diferentes, de maneiras diferentes, por diversos tipos de pessoas. (ALBRECHT, 2000).

O mesmo autor cita que Jan Carlzon, presidente da Scandinavian Airlines adotou em sua empresa a frase a “hora da verdade”, metáfora utilizada nas touradas na Espanha. “ A hora da verdade” é qualquer episódio no qual o cliente entra em contato com qualquer aspecto da organização e obtém uma impressão da qualidade de seus serviços

Observa-se que uma experiência negativa vivenciada por uma pessoa ou relatada a ela oriunda de uma má prestação de serviços, terá um

reflexo também negativo sobre a natureza de serviço, de um mesmo segmento ou de toda uma rede de serviços de uma mesma empresa.

Também se pode notar que o olhar subjetivo do cliente sobre a empresa, a propaganda boca a boca, a propaganda feita pela empresa e experiências anteriores, contribuem para a construção das expectativas do cliente e que serão satisfeitas ou não, somente no instante do serviço experimentado e percebido, e que deveria provocar nas empresas a necessidade de monitoramento do grau de satisfação desses clientes para assegurar a manutenção dos níveis de qualidade em todas as suas etapas.

4.2 A administração de serviços.

Em decorrência da importância das informações levantadas , que demonstram o grau de satisfação dos clientes pelos serviços prestados, as empresas deveriam se preocupar mais com o setor de serviços, porque podem ser consideradas áreas estratégicas, como a criação de um canal que possa auxiliar no monitoramento dos níveis de satisfação dos clientes.

Em função disto, a administração de serviços e gestão de operações tem sofrido nos últimos anos profundas modificações em decorrência da alta competitividade do mercado e de novos padrões adotados pela economia mundial. O fator de diferenciação que imperava até esta época na indústria era a redução de custos através do aumento da produtividade. No entanto, este conceito deu lugar a novos paradigmas relacionados aos setores de marketing e de estratégias de operações, sem as quais as empresas perderiam seu potencial competitivo. A partir desse novo panorama, houve uma preocupação em dar ênfase aos canais de comunicação com os

clientes internos, fornecedores e consumidores finais, com o objetivo de estreitar o relacionamento, aumentar demandas e satisfazer as necessidades desses clientes. (GIANESI E CORRÊA, 1.996). Este fluxo é demonstrado na figura 09.

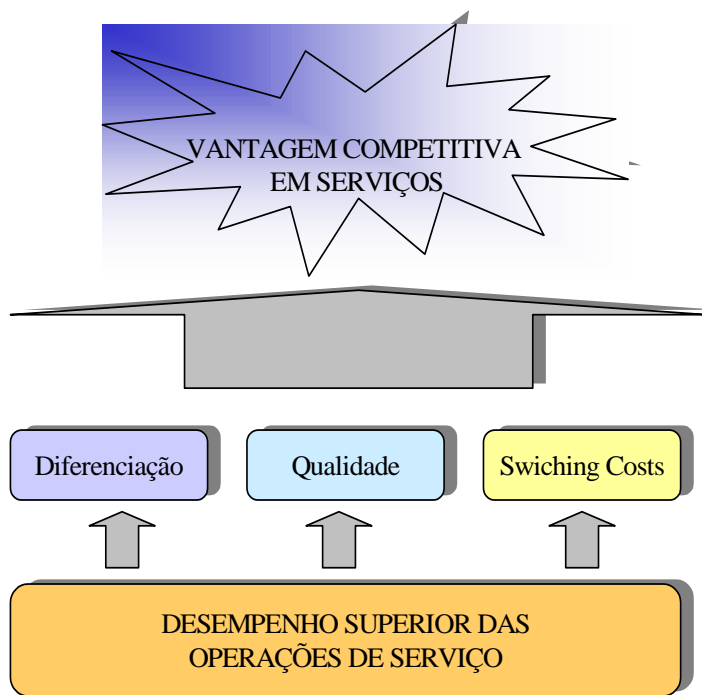


Figura 09: A vantagem competitiva através da operações:
Fonte: Gianesi e Corrêa (1996, p. 63)

Ainda segundo os mesmos autores, as estratégias de competição devem ser baseadas na diferenciação, no aumento da qualidade do serviço prestado e na criação de custos de trocas (*switching costs*), baseados na lealdade dos consumidores.

Para Lovelock e Wright (2001), os aspectos que contribuem para a grande diferença na competitividade são oito elementos, que compõem a administração integrada dos serviços, baseados no modelo dos 8 P's(do inglês: *product elements, place and time, process, productivity and*

quality, people, promotion and education, physical evidence, price and other costs of service):

- Elementos de produto (*product elements*): Seleção das características do produto principal (bem ou serviço), com relação aos benefícios desejados pelos clientes e o grau de desempenho dos produtos concorrentes.
- Lugar e tempo (*place and time*): decisões gerenciais sobre quando, onde e como entregar serviços aos clientes. Podem envolver canais de distribuição física ou eletrônica e podem ser feitos diretamente pela empresa ou por terceiros.
- Processo (*process*): Um método próprio de operações ou série de ações, envolvendo passos que precisam ser dados de uma seqüência definida. Processos mal definidos podem irritar o cliente
- Produtividade e qualidade (*productivity and quality*): Produtividade: o grau de eficácia em que os insumos de serviço são transformados em produtos que adicionam valor para os clientes. Qualidade: O grau em que um serviço satisfaz os clientes ao atender suas necessidades desejos e expectativas
- Pessoas (*people*); Profissionais e, as vezes, outros clientes envolvidos na produção dos serviços. A natureza da interação das pessoas influencia muito a percepção da qualidade do serviço pelo cliente
- Promoção e educação (*promotion and education*):- Incentivos a atividades de comunicação para aumentar a preferência dos clientes por um determinado serviço
- Evidência física (*physical evidence*): pistas visuais ou outras pista tangíveis que forneçam evidencia da qualidade do serviço. Jardins,

aparência do edifício, mobília, material impresso, uniforme dos funcionários. As empresas devem tomar cuidado com os símbolos que podem exercer impacto profundo no cliente.

- Preço e outros custos do serviço (*price and other costs of service*): despesas em dinheiro, tempo e esforço que os clientes incorrem ao comprar e consumir serviços e vivenciar experiências sensoriais negativas.

Os mesmos autores fazem uma metáfora visual com a corrida de barcos, onde os 8P's são representados por oito remadores, simbolizando a harmonia, a coesão, liderança e motivação sobre os oito componentes da administração integrada dos serviços, conforme mostra a figura 10.

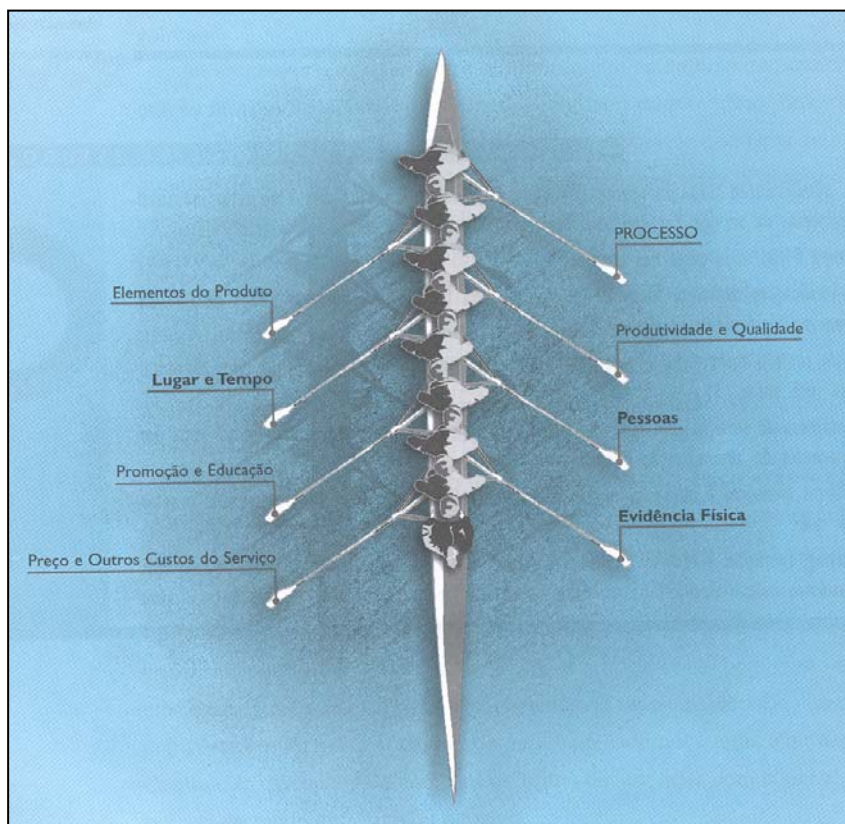


Figura 10 - Os oito componentes da administração integrada de serviços
Fonte: Lovelock e Wrigth, 2001

Pode-se observar que na prestação de serviços, a qualidade sempre varia, dependendo da interação entre as pessoas; entre empregados e clientes.

Essa interação pode estar ligada a inúmeros fatores, intrínseca e extrínseca, do prestador de serviços, do comportamento situacional e expectativas do cliente.

4.3 – A qualidade dos serviços de lazer.

A literatura a respeito é escassa, pois não relaciona especificamente qualidade de serviço e lazer, mas cita alguns exemplos de serviços como viagens aéreas, alimentação, hotéis, vendas, sem fazer menção à condição em que o cliente se encontra no momento do recebimento desses serviços.

Observa-se que as inúmeras definições sobre o conceito da qualidade de serviços tem como pano de fundo diversas situações que poderão ou não ser consideradas de lazer. Por exemplo, quando se fala sobre a qualidade de atendimento de um restaurante, pode-se estar analisando sob várias óticas. O cliente poderá estar no seu horário de almoço, rotina que cumpre diariamente, para depois voltar ao trabalho. Poderá estar a passeio, utilizando os serviços do restaurante para seu descanso e entretenimento, além de se alimentar.

É importante para a percepção do cliente, considerar seu estado emocional, predisposição e circunstâncias nas quais é colocado frente a frente com os serviços prestados, pois quando paga por serviços para sua diversão, suas expectativas e suas necessidades podem ser muito

diferentes daquelas quando consome o mesmo tipo de serviço por obrigação ou pela rotina do trabalho.

Percebe-se a estreita relação entre os serviços de lazer e o comportamento humano. Para Gerbara (1.997, p. 87), a atuação humana durante o tempo livre é uma das mais importantes áreas da vida, refletindo no comportamento individual e social.

O exemplo claro da predisposição e atitude do indivíduo para o consumo de serviços é descrito por Giansi e Corrêa (1996):

Num determinado restaurante da cidade de São Paulo, a gerência resolveu aumentar o tempo de atendimento. Descobriu-se através de pesquisa e de reclamações dos clientes que eles tinham uma expectativa de atendimento entre 20 e 25 minutos. Se o serviço fosse mais rápido eles se sentiriam enotados do estabelecimento.

Esse fato reforça que a atitude e o estado de espírito em que se encontram as pessoas, influenciam na percepção qualidade dos serviços. É comum notar em quem está a passeio, que o fator tempo pode ser menosprezado, porém quem está no horário da refeição do seu trabalho, depende da rapidez do serviço. É fato também salientar que, mesmo tendo um período de tempo mais curto, naquele momento de descanso, o cliente pode estar no seu breve momento de lazer.

De acordo com o SEBRAE (2.000), o conjunto de necessidades dos consumidores de serviços é muito variado e fica difícil atender todas as suas expectativas. Nos serviços turísticos, por exemplo, que possui uma infinita possibilidade de serviços de lazer, como a gastronomia, passeios ecológicos, de aventura, hotelaria, além do ir e vir, utilizando-se dos mais

variados meios de transportes, o conjunto de necessidades aumenta consideravelmente.

Observa-se que o ponto de convergência para a satisfação dessas expectativas são os interesses de grupo, que se formam por afinidade ou questões culturais, fisiológicas e até religiosas e acabam procurando os mesmos tipos de serviços. Naturalmente, determinadas pessoas possuem expectativas semelhantes e freqüentemente esperam os mesmos níveis de qualidade de serviço. Por exemplo, um grupo que compra um pacote de esporte de aventura, como descer uma montanha pendurado por uma corda (rapel), terá provavelmente uma mesma faixa etária, nível sócio-econômico e possuir como expectativa, as sensações de aventura, os riscos e o benefícios que a atividade proporciona.

Outro caso descrito por Lovelock e Writgh, (2.001), que pode ilustrar a importância da situação do cliente e sua atitude em relação ao lazer é o da empresa aérea *Southwest Airlines*. A empresa percorria um trecho entre duas cidades em trinta minutos. Para decolar e atingir a velocidade de cruzeiro, o avião demorava cerca de dez minutos, sendo mais dez minutos para aterrissar. Sobrava somente dez minutos, entre a decolagem e a aterrissagem para os passageiros serem servidos. Devido ao tempo exigido, as comissárias de bordo dispunham de poucos minutos para executar a tarefa, ocasionando desconforto para os passageiros. Após pesquisa interna, descobriu-se que a maioria dos passageiros viajava à negócios e portanto, não se preocupavam com a alimentação, pois a viagem era breve. A empresa acabou com o serviço de bordo referente à comida e a bebida, repassando essa diminuição de custo para o desconto no valor da

passagem. Talvez se a viagem fosse a lazer, os passageiros poderiam reclamar da falta de serviços mais completos a bordo.

Para Kotler e Armstrong (1999), essas expectativas geram demandas voltadas para algum tipo de serviço ou produto que são provenientes do desejo humano, que é o conjunto de necessidades moldadas pela cultura e características individuais do homem. Quem tem fome nos Estados Unidos poderá desejar comer hambúrguer, bata frita e Coca-Cola. Quem tem fome em Bali poderá desejar comer manga, leitão e feijão.

Os mesmos autores ainda afirmam que os seres humanos possuem desejos quase ilimitados e recursos limitados. Portanto, ele deve escolher produtos e serviços que lhe ofereçam mais valor e satisfação pelo dinheiro gasto.

Algumas empresas que atuam no ramo do entretenimento, como a Disney World, e a McDonald's, que pode ser considerada do ramo do lazer gastronômico, possuem programas extremamente voltados para a descoberta das necessidades dos seus clientes. Segundo Kotler e Armstrong (1999), os gerentes da Disney se vestem de Pateta, de Mickey, Minnie e outros personagens; passam uma semana vendendo pipoca, algodão doce e bilhetes de entrada, para sentirem de perto o cliente. O McDonald's, por exemplo, possui a filosofia de transformar o negócio em um ambiente familiar com apelo infantil.

Após a identificação dessas necessidades é possível traçar um roteiro de toda a cadeia dos serviços que serão prestados, desde o momento em que o usuário estaciona o carro no estacionamento do clube,

academia ou shopping, passando pelos serviços de apoio , atendimento de portaria, vestiários, aulas, lanche, retornando para o estacionamento após o término do seu programa, concluindo-se desta forma, o ciclo dos serviços.

4.4 A qualidade de serviços e o fator humano.

Há de se considerar que devido aos mais variados interesses e necessidades de entretenimento dos usuários, nas diversas faixa etárias, culturas e credos, os clubes sociais recreativos públicos ou privados e entidades que prestam serviços de lazer, *shoppings centers* e parques temáticos, de um forma geral, procuram reunir num só local, condições que propiciem aos usuários, ao mesmo tempo, formas de diversão, descanso e desenvolvimento, oferecendo produtos (ambiente, comida, máquinas e equipamentos, brinquedos) e serviços (bom atendimento, profissionais na área de recreação, segurança, atores, músicos, etc.).

Assim, contrariamente a essa industrialização dos serviços, desenvolveu-se uma nova abordagem: a abordagem da capacitação humana. Capacitar implica delegar poder ao funcionários, dando- lhes maior autonomia e poder de decisão.

A dimensão da intangibilidade representa uma influência decisiva na prestação de serviços de lazer. Quanto menos tangível for o serviço, em menor medida a administração poderá contar com os tradicionais sistemas de controle derivados da produção industrial (Beckers Apud SESC, p. 256 , 257, 2000)

Neste contexto, pode-se afirmar que o elo que une o serviço prestado ao usuário é o ser humano, ou seja, o prestador de serviços. É ele

que recolhe o ingresso na hora de um espetáculo musical ou cinema; orienta para um determinado objetivo, ensina e corrige os movimentos numa aula de relaxamento, supervisiona sua segurança, opera uma máquina de entretenimento, vende uma pipoca ou um sorvete, enfim, tem por obrigação e necessidade óbvia de conduzir e sustentar todo o processo da prestação de serviço nesta interface com o usuário. Se tratando de lazer terá que incrementar sua atitude com doses de alegria e cordialidade, pois o comportamento do receptor desses serviços estará voltado para a descontração e diversão em busca do seu bem estar.

Kuzaqui (2004, p. 17) afirma que todos os setores da empresa necessitam de talentos humanos especializados para atender da melhor maneira possível aos consumidores.

Percebe-se que a situação empresarial exige na maioria das vezes, relacionamento humano. Não se pode pretender um relacionamento interpessoal adequado se não se buscar as características pessoais de cada um.

De acordo com o SESI (1987), a necessidade de tornar a convivência com os outros seres humanos o mais agradável possível resulta de dois motivos: o respeito pelo próximo e o respeito por si mesmo.

Cria-se a partir desse contexto, a necessidade de novas habilidades de gestão para os serviços; uma flexibilização organizacional e uma diversidade de competência voltada às necessidades das funções desempenhadas relacionadas ao tipo de serviço prestado.

Para Albrecht (2001, p. 115), as novas concepções sobre a administração dos serviços é menos analítica e mais holística, global, de

orientações humanas, intuitivas, transferindo o foco de atenção para o cliente e para as pessoas responsáveis pela qualidade desse contato.

Observa-se que o exemplo da revolução da qualidade no Japão, o elemento humano é fator fundamental na prestação de serviços com qualidade, ainda mais se tratando de lazer, pois a ação do prestador deve gerar prazer, diversão e entretenimento.

A maioria das empresas prestadoras de serviço utiliza o jargão que as pessoas são seus recursos mais importantes, mas muito poucas atuam como se sua alta administração realmente acreditasse nisso. O pessoal de contato com o cliente representa a empresa. A maior parte do processo da venda, entrega e acompanhamento são feitos por pessoas e sua conduta emocional também constitui fator importante na prestação dos serviços. A personalidade, o grau de envolvimento pessoal, e as formas de expressão e comportamento do prestador de serviços, tendem a influenciar na análise do serviço percebido e o nível de satisfação do cliente (LOVELOCK, 2000).

Fica evidente que a interação pessoal na prestação de serviços exerce papel fundamental dando um aspecto mais tangível ao serviço oferecido.

Esta importância fica mais clara na afirmação de Corrêa (2002 p.229.):

Serviços são mais que o tradicional jogo industrial, entre pessoas e objetos –matérias primas, máquinas e outros. É um jogo entre pessoas (paciente-médico, professor-aluno, passageiro-comissária de bordo), Além das habilidades técnicas requeridas, é necessário que o funcionário seja, em

determinadas situações, atraente, transmita tranqüilidade, segurança e administre as relações entre o cliente e o eventual elemento de tecnologia envolvido (como no caso das comissárias de bordo que instruem os passageiros no uso do equipamento de entretenimento ou das máscaras de emergência em aviões). O grau necessário de habilidades interpessoais vai variar conforme a intensidade de contato que a operação exige.

O mesmo autor, ainda afirma que no caso de alto contato com o cliente, o funcionário tem em geral um trabalho mais complexo que o funcionário de baixo contato. Em atividades de alto contato com o cliente, abre-se a oportunidade de usar o cliente como funcionário, executando tarefas que, de outra forma, teriam que ser executadas consumindo recursos do próprio prestador de serviços.

Nos serviços de lazer, por exemplo, numa aula de ginástica, às vezes é necessário que o professor tenha contato físico para a correção de uma má postura do aluno. Numa aula de hidroginástica, ou relaxamento em meio líquido, este contato ainda pode ser de maior intensidade.

Em contatos de alta intensidade o professor pode delegar tarefas ao aluno, e este, executará tantas repetições quantas forem necessárias para cumprir seu objetivo de aula. Neste aspecto ressalta-se a importância da motivação do prestador de serviços e as estratégias de recompensa para o cliente, como por exemplo, elogios aos exercícios bem executado, tempo gasto, etc.

Percebe-se então, que há uma estreita relação entre a qualidade dos serviços prestado e o potencial humano. Algumas empresas

chamam de ativos humanos e correlacionam este potencial á satisfação de seus clientes.

Likert (p. 178, 1.975) afirma que a qualidade do potencial humano na prestação de serviços é o diferencial entre duas empresas do mesmo ramo que possuem a mesma tecnologia e equipamentos, citando alguns aspectos relevantes na qualidade de seu pessoal:

- a) Nível de inteligência
- b) Grau de treinamento
- c) Nível de motivação
- d) Qualidade no controle dos processos
- e) Capacidade de utilizar as experiências anteriores

Há porém, uma questão que pode ficar implícita e que alguns autores colocam em suas obras: Qual será o perfil ideal para o profissional ou prestador de serviços de lazer?

Para Bramante (1993), este perfil está relacionado com a capacidade de , ao mesmo tempo, o profissional de recreação e lazer atuar de maneira extrovertida, alegre, mas com muita seriedade. Não se trata de um paradoxo, mas sim, de um consciência e uma postura profissional em saber que ele trabalha para a diversão dos seus clientes.

Veal (apud, SESC 2000) afirma que os estudos do lazer atingiram um campo multi-disciplinar e torna-se difícil ensinar e capacitar pessoas para que dominem várias disciplinas e ao mesmo tempo desenvolvam uma gama de habilidades profissionais.

Os principais atributos necessários para a formação do profissional do lazer, especificamente aquele que tem contato direto com o

público de clubes , parques recreativos, academias, vai além da formação acadêmica tradicional proposta por alguns autores. Esses atributos, na sua maioria, são de natureza subjetiva e fazem parte da personalidade e do caráter do prestador de serviço: a simpatia, cordialidade, perspicácia, alegria , ser brincalhão e ter capacidade de flexibilidade para se adaptar às diversas situações impostas pelos clientes. São chamados de animadores e geralmente prestam serviços nas atividades recreativas. (CAVALLARI ,2000).

Pode-se concluir que não há um funcionário perfeito. Lovelock (2000), afirma que algumas funções exigem qualificações prévias em oposição à concessão aos funcionários do treinamento necessário após o qual são contratados. Uma enfermeira pode candidatar-se ao cargo de recepcionista de hotel, mas o inverso não é verdadeiro.

4. 5 – Métodos de avaliação da qualidade de serviços.

Há vários métodos disponíveis na literatura para se avaliar a qualidade de serviços.

Pode-se afirmar que há um consenso entre os autores, que a maneira mais eficaz de avaliar a qualidade de serviços é através da satisfação dos clientes e que este processo, por se tratar de fatores abstratos, tem como característica principal o fato de ser comparativo.

Observa-se que as empresas prestadoras de serviços se preocupam em procurar descobrir quais as características que são consideradas mais importantes para os clientes, quais suas expectativas

com relação a elas e o que os clientes pensam que a empresa pode e deveria fazer quando os problemas ocorrem na prestação do serviço.

Antes que os clientes comprem um serviço, eles possuem uma expectativa sobre a qualidade do mesmo, com base em necessidades individuais, experiência passadas, recomendações de terceiros e propaganda de um fornecedor de serviços.(LOVELOCK, 2000 P. 107) .

Segundo Parasuramam (1.990) descobrir o que os clientes esperam é essencial para abastecer a qualidade de serviço, no entanto a avaliação do serviço pelo cliente é diferente da avaliação de produtos, e afirma que:

A qualidade do serviço é mais difícil para os clientes avaliarem do que a qualidade dos produtos. Entretanto, o critério que os clientes usam para avaliar a qualidade de serviço pode ser difícil para o comerciante entender. Como os clientes avaliam os serviços de investimentos oferecidos por um corretor de títulos é mais complicado e variado do que como eles avaliam materiais de isolamento. A avaliação dos clientes da qualidade dos serviços de cuidados da saúde é mais complexo e difícil do que a avaliação da qualidade do automobilismo.

Clientes não avaliam a qualidade do serviço somente no resultado de um serviço (exemplo, como o cabelo do cliente se parece depois de cortado); eles também consideram o processo de entrada de serviço (exemplo, quão envolvido, receptivo e amigável é o estilista de cabelo durante o corte).

O único critério que conta em avaliação da qualidade do serviço é definido pelos clientes. Somente os clientes julgam a qualidade; todos os outros julgamentos são essencialmente irrelevantes. Especialmente, as percepções da qualidade do serviço originam de quão bem o fornecedor realiza com

relação às expectativas do cliente sobre como o fornecedor deveria fazer.

Lovelock (2001), reforça a idéia que a avaliação da qualidade de serviços é mais difícil do que avaliação de produtos tangíveis, e coloca também o cliente como agente principal no processo dessa análise.

Afirma ainda que é necessário montar um processo constante de pesquisa sobre qualidade de serviços, envolvendo funcionários, gerentes e principalmente os clientes, criando um sistema de informações que abordem os seguintes itens:

- ◆ pesquisas transacionais
- ◆ pesquisas totais de mercado
- ◆ compra misteriosa
- ◆ pesquisa com clientes novos, desistentes e ex-clientes
- ◆ entrevistas com grupos de foco
- ◆ relatório de campo de funcionário

Pesquisas transacionais: destina-se a medir a satisfação do cliente e suas percepções sobre as experiências sobre os serviços enquanto estas ainda estão frescas na sua mente.

Pesquisas totais de mercado: O objetivo dessas pesquisas é de medir as avaliações gerais do cliente sobre a qualidade de serviço em experiências acumulada durante um tempo

Compra misteriosa: São pessoas contratadas por uma empresa para fazerem compras surpresa, exercendo o papel de clientes comuns. A

vantagem dessa técnica é que fornece um feedback sobre o desempenho dos funcionários.

Pesquisa com clientes novos, desistentes e ex-clientes: Perguntar a ex-clientes porque desistiram dos serviços. Isso pode contribuir com a identificação de áreas deficientes dos serviços na empresa. Os clientes novos podem explicar o que os atraiu para este tipo de serviço.

Entrevistas com grupos de foco: São entrevistas com grupos de foco que envolvem clientes representativos sobre tópicos ou questão específica.

Relatório de campo de funcionário: Embora a maioria dos dados sobre a qualidade de serviços seja coletada dos clientes, o relatório dos funcionários ajuda a descobrir aspectos de interação com os clientes e seu comportamento.

Para Gianesi (1996), alguns autores afirmam que os clientes se baseiam nas suas expectativas para avaliar a qualidade de serviço prestado. Outros, sustentam a hipótese que os clientes avaliam a qualidade dos serviços comparando-a com suas necessidades . Outros, ainda, sustentam que esses dois fatores se alternam na percepção da qualidade dos serviços prestados.

A figura 11 demonstra a relação entre níveis das expectativas do cliente e o grau da qualidade.

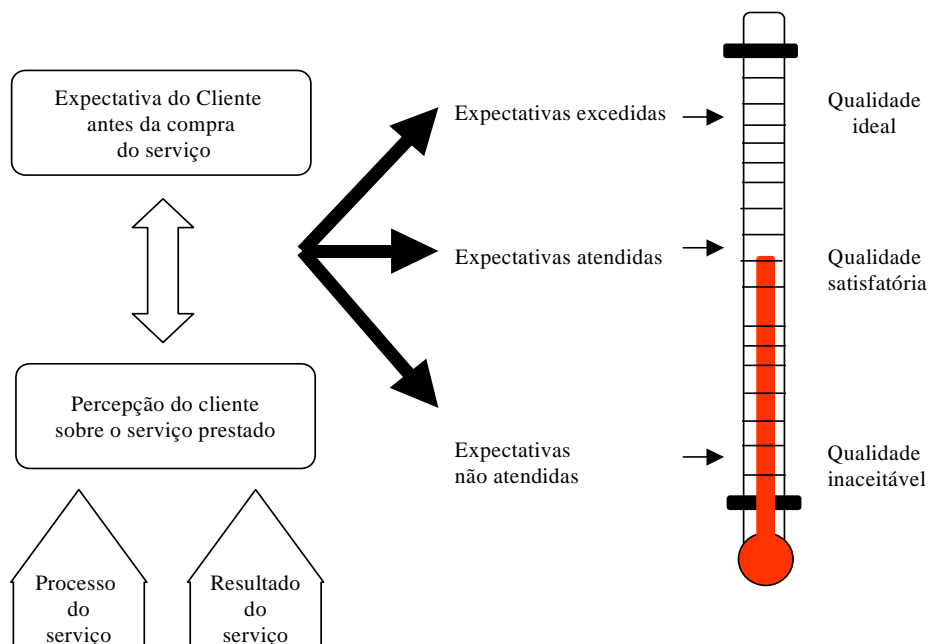


Fig. 11– A avaliação da qualidade de serviços
Fonte: Gianesi (1996, p. 80)

Por não apresentar um consenso na literatura, pode-se afirmar que a relação entre a expectativa do cliente e suas necessidades torna-se um fator variável na percepção e avaliação da qualidade de serviços prestados, e por isso, vários métodos podem ser empregados.

Gianesi (1996, p. 89) cita que identificar os critérios segundo os quais os clientes avaliam os serviços é uma forma de compreender melhor suas expectativas. Esses critérios devem refletir os fatores que determinam a satisfação do cliente, ou em outras palavras, a qualidade do projeto e da prestação do serviço. Afirma ainda que:

Vários autores têm discutido atributos ou critérios de desempenho para operações de serviço, na tentativa de explicar o processo de avaliação do cliente. Alguns autores argumentam que alguns atributos fazem parte do serviço essencial, enquanto outros fazem parte dos serviços periféricos. Esta nomenclatura carrega um

juízo de valor que leva a entender que o serviço essencial é mais importante para o cliente do que os demais atributos dos serviços periféricos. Tomando-se por exemplo de uma academia de ginástica, vê-se que é difícil saber qual atributo é o mais importante para o cliente: a qualidade das aulas (que seria o serviço essencial) ou a possibilidade de contato social com outras pessoas (que faria parte dos serviços periféricos). O que se quer salientar é que não se pode priorizar os atributos, *a priori*, sem que se realize algum tipo de pesquisa com os clientes de determinado segmento de mercado pretendido, sob o risco de cometer equívocos

Através destes pressupostos, escolheu-se um método denominado de escala SEVQUAL, criado por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman e Leonard L. Berry (1990). Trata-se de um instrumento para avaliar tanto a expectativa como percepção dos clientes a respeito da qualidade de serviço, baseado em uma lista de cinco critérios:

- confiabilidade – habilidade de prestar o serviço de forma confiável, precisa e consistente
- responsabilidade – a disposição de prestar o serviço prontamente e auxiliar os clientes
- confiança – conhecimento (competência) e cortesia dos funcionários e sua habilidade de transmitir confiança, segurança e credibilidade;
- empatia – fornecimento de atenção individualizada aos clientes, facilidade de contato(acesso) e comunicação, e
- tangíveis, a aparência das instalações físicas, dos equipamentos, dos funcionários e dos materiais de comunicação

Para Lovelock e Wrigth (2001), a escala SERVQUAL inclui cinco dimensões: tangíveis, confiabilidade, sensibilidade, segurança e empatia e dentro de cada dimensão encontram-se vários itens mensuráveis em uma escala numérica de sete pontos que variam de concordo inteiramente a discordo inteiramente, para um total de 22 itens. Somente os pontos extremos são rotulados (1 e 7) e não existem palavras descrevendo os números de 2 a 6.

Observa-se que existem pequenas discrepâncias nos termos e conceitos empregados por Giansesi e Lovelock. O termo confiabilidade é substituído por segurança e o termo responsabilidade é interpretado como sensibilidade.

Giansesi (1996), considera que, apesar do SERVQUAL ser um instrumento válido para compreender como os cliente avaliam o serviço, os atributos propostos são excessivamente abrangentes para auxiliarem os gestores responsáveis na operações de serviços.

No entanto para Corrêa, (2002), deve-se escolher qual o tipo de escalas de avaliação a serem utilizadas, pois cada uma delas possibilitará formas diferentes de análise a serem efetuadas posteriormente:

As escalas verbais pode descrever com maior clareza o que se quer avaliar, conforme figura 12.

Como você classifica a qualidade dos serviços ?				
Péssima	Ruim	Indiferente	Boa	Muito Boa

Figura 12 – Exemplo de escala adjetivada para avaliação da qualidade de serviços
Fonte: Corrêa (2002)

Outra alternativa, são as escalas através da utilização de ícones, como demonstra a figura 13.

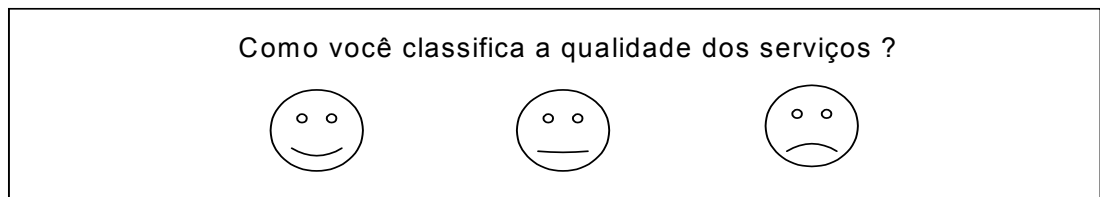


Fig. 13. Escala de avaliação de qualidade de serviços por ícones
Fonte: Correa (2002)

As escalas numéricas com Algarismos ímpares têm sido utilizadas em vários trabalhos e sempre permitirá uma posição com significado neutro. São desprezadas neste caso, as escalas com poucos números (de 1 a 3), onde o chamado efeito de tendência central levará o cliente em adotar uma posição neutra, com apenas dois valores acima ou abaixo do seu atributo avaliado. As escalas muito amplas, com nove números ou mais, dificultam o processo de escolha do cliente (CORRÊA, 2002).

A figura 14 demonstra o exemplo de uma escala numérica, onde há maiores opções de escolha, diminuindo a possibilidade do efeito da tendência central.

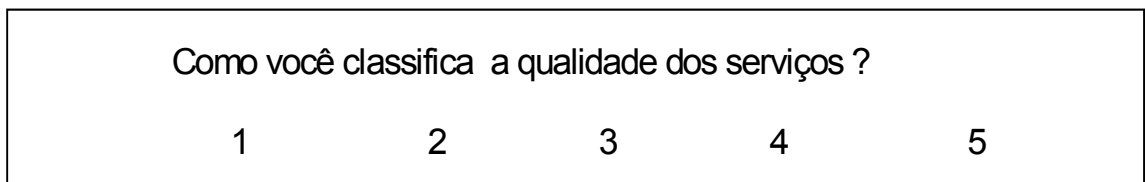


Fig. 14. Escala numérica de avaliação
Fonte: Corrêa (2002)

A figura 15 exemplifica um modelo da escala SERVQUAL que possui os algarismos de 1 a 7 e poderá ser acompanhada de um resposta explicativa.

Como você classifica a qualidade de serviços ?						
1	2	3	4	5	6	7
Dê um exemplo que justifique						

Fig. 15. Modelo de avaliação da escala SERVQUAL
Fonte: Corrêa (2002)

A avaliação numérica, acompanhada pela resposta dissertativa, poderá abranger outras dimensões da qualidade do serviço prestado e contribuir para uma análise mais específica do assunto, possibilitando interpretar detalhes da tendências e conseqüentemente, auxiliar na gestão da melhoria desses serviços.

Com base na teoria da escala SERVQUAL, pode-se utilizar um questionário conforme o modelo abaixo:

I – Tangibilidade

A aparência geral do estabelecimento é importante.

1 2 3 4 5 6 7

Dê um exemplo que justifique tal resposta:

II - Confiabilidade

1) O serviço prometido é realizado com precisão.

1 2 3 4 5 6 7

Dê um exemplo que justifique tal resposta.

III - Responsabilidade

O PS. (prestador de serviços) está sempre pronto a ajudar a resolver os problemas

1 2 3 4 5 6 7

Dê um exemplo que justifique tal resposta.

2) O funcionário está sempre pronto a ajudar a resolver os problemas

1 2 3 4 5 6 7

Dê um exemplo que justifique tal resposta.

IV - Competência

3) O PS tem capacidade/ habilidade/ conhecimento para realizar o serviço.

1 2 3 4 5 6 7

Dê um exemplo que justifique tal resposta.

6) O funcionário tem capacidade/ habilidade/ conhecimento para realizar o serviço

Dê um exemplo que justifique tal resposta.

V - Cortesia

07) O PS é simpático/ educado/ agradável ao atender o cliente.

1 2 3 4 5 6 7

Dê um exemplo que justifique tal resposta.

08) O PS é simpático/ educado/ agradável ao atender o cliente

1 2 3 4 5 6 7

Dê um exemplo que justifique tal resposta.

VI - Credibilidade

09) O PS é idôneo/ confiável/ honesto no serviço que presta.

1 2 3 4 5 6 7

Dê um exemplo que justifique tal resposta.

VII - Garantia

10) O PS garante que é seguro o serviço prestado.

1 2 3 4 5 6 7

Dê um exemplo que justifique tal resposta.

VIII - Comunicação

11) O PS é transparente ao passar informações ao cliente.

1 2 3 4 5 6 7

Dê um exemplo que justifique tal resposta.

IX - Acessibilidade

12) O PS é de fácil acesso e contato.

1 2 3 4 5 6 7

Dê um exemplo que justifique tal resposta.

X - Entender o Cliente

13) O PS esforça-se em entender/ compreender as necessidades dos clientes.

1 2 3 4 5 6 7

Dê um exemplo que justifique tal resposta.

Capítulo 5 - O Lazer

5.1 - Introdução.

Atualmente, no contexto empresarial, o conceito de lazer moderno e suas formas de manifestações muitas vezes é focado sob aspectos de qualidade de vida e de serviços, abordando questões relevantes ligadas ao trabalho, cultura, consumo e entretenimento.

De Masi (apud SESC, 2000), afirma que os seres humanos sempre foram preparados para trabalhar, mas nunca para administrar seu tempo livre. Atualmente, uma pessoa que trabalha oito horas por dia, dos vinte aos setenta anos, viverá cerca de setecentas mil horas e trabalhará oitenta mil horas. Há cem anos atrás, vivia-se cerca de trezentas mil horas e trabalhava-se em torno de cento e vinte mil horas, ou seja, passava-se quase a metade da vida trabalhando.

Percebe-se que o diferencial sobre a relação entre tempo livre e lazer nos dias de hoje, são os valores que a sociedade lhe atribui. De Masi (apud SESC, 2000), complementa que ao longo da nossa vida incorpora-se a idéia de que o trabalho é um dever e o ócio é um pecado.

O fenômeno lazer nos sugere muitas dúvidas e questões.

Para Santos (apud SESC, 2000), vivemos numa era do lazer imposta pelo consumismo, ditado pelas regras capitalistas de um mundo mais globalizado.

Antigamente, o lazer se subordinava à natureza interagindo mais com o homem, sem as atuais técnicas de mercado e com mais respeito pela vida.

Ainda segundo o autor, os espaços se compartimentavam a partir da natureza, e com expansão sucessivos dos contextos, houve um alargamento oriundo da globalização: do lazer artesanal para o lazer industrial; de um lazer em harmonia e integrado com a sociedade, a um lazer automatizado.

5.2 – Lazer: Definições e características

Pensar em lazer pode levar as pessoas para um mundo de liberdade e felicidade, misturando-se interpretações da moral, religião e senso comum. Com muitos significados e compreensões, o lazer integra e representa concepções ideológicas e científicas, devido aos fenômenos que provoca.

Sua etimologia vem da língua francesa, derivada da palavra *loisir*, com sua origem do latim, *licere*. Possui na sua essência a idéia de permissão. A palavra lazer é também derivada do substantivo latino "*otium*", cujo significado é ócio, descanso, o espaço livre entre o trabalho e o repouso (GUERRA, 1988).

Para alguns autores o lazer sempre esteve ligado com o trabalho e tempo livre, para outros não.

Para Marcelino (2.000), por exemplo, o lazer não é um contraponto ao trabalho, pois está estreitamente ligado a ele e as demais esferas sociais, combinando tempo e atitude das pessoas, dentro de um contexto de vivência e experiência cultural, chamado de tempo disponível.

Para Dumazedier (Apud SANTINI, 1993) o lazer pode ser dividido em 5 áreas de interesses culturais: artísticos, intelectuais, manuais, físico-desportivos e sociais. No entanto, Camargo (1998), acrescenta mais um interesse: o turístico, conforme a figura 16.

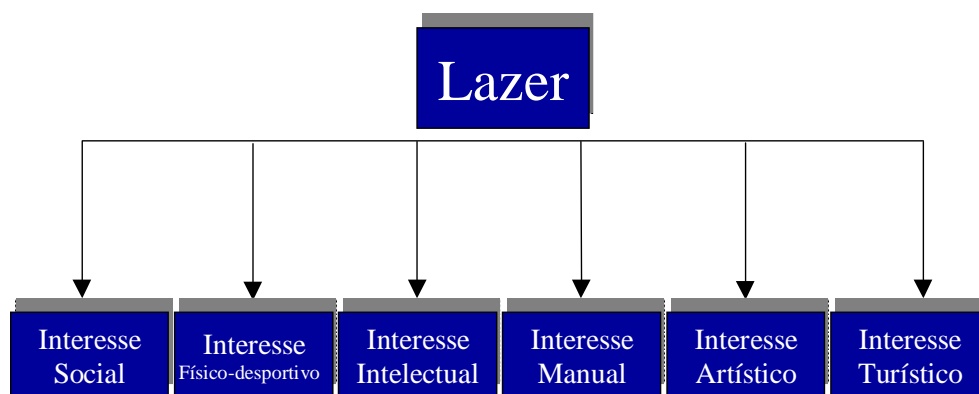


Fig. 16. - Os 6 interesses culturais do lazer
Fonte: Adaptação de Camargo, 1998

Interesse Social: Atividades onde predominam os encontros formais e os informais, desenvolvendo a integração dos grupos, criando e fortalecendo os laços de amizade entre as pessoas. Fazer parte desse interesse cultural do lazer: festas, bailes, reuniões, jantares, etc.

Interesse Físico-desportivo: Atividades relacionadas à capacidade e desenvolvimento fisiológico do ser humano. Engloba esportes, jogos, ginásticas, caminhadas, enfim, qualquer atividade física que propicie melhoria da saúde e bem estar das pessoas.

Interesse Intelectual: É o prazer de receber o conhecimento, quer seja formal ou informal e de maneira agradável. Pode-se dar através de conversa com amigos, visitas a museus, utilização de meios eletrônicos, etc., com o objetivo de desenvolver o aspecto cognitivo de cada um.

Interesse manual: São atividades relacionadas à confecção, pintura, restauração, modelagem de objetos e trabalhos manuais, geralmente realizados em casa, também conhecido como “bricolage”.

Interesse artístico: São atividades culturalmente conhecidas e denominadas como arte: cinema, artes plásticas, artesanato, etc., com o objetivo da livre expressão através de trabalhos artísticos.

Interesse Turístico: Atividades relacionadas na satisfação da necessidade de mudança de lugares, paisagens, novas formas de vida e da curiosidade sobre culturas e ambientes diversificados.

5.2 - A História do lazer

A história do lazer acompanha a própria evolução do homem através dos tempos. Desde as eras primitivas, as atividades para seu entretenimento já existiam, através da dança, cultos, caçadas, etc.

Na civilização greco-romana havia o conceito da contraposição ao trabalho, através da expressão dos cidadãos livres nos planos físicos, artísticos e intelectuais.

Na era do cristianismo a relação entre as palavras trabalho e lazer obteve outras conotações. O termo trabalho, que advinha do latim *tripalium* e que significava um instrumento de tortura, não era aceito pelas classes nobres. Somente as atividades relacionadas às caçadas, exercícios físicos, artes, letras, filosofia, atividades militares, políticas e especulações científicas eram consideradas ocupações dignas de um homem livre e aceitas pela sociedade rica. As demais formas de trabalho não eram aceitas como forma de ocupações dignas do homem. Essa ociosidade se

sustentava porque havia um exército de servos e escravos que faziam o chamado trabalho sujo: nas residências, minas, cidades e ateliês. (Camargo, p.27, 1998).

Na Idade Média, os jogos, lutas corporais e o teatro que marcaram outras eras do lazer, também ficavam restritos aos senhores feudais, e só uma parte da população se divertia com as justas e torneios. (CAMPOS et al, 1999).

Somente a partir da Revolução Industrial, no início do século XX, com a formalização do trabalho, o tempo livre passou a ser considerado como um complemento necessário e fundamental ao desenvolvimento humano e com o aumento da tecnologia, o lazer passa a evoluir e assume papel de fator complementar ao desenvolvimento da qualidade de vida do trabalhador.

Em 1948, a ONU – Organização das Nações Unidas, publica a declaração Universal dos Direitos Humanos, que assim preceitua: “Todo homem tem direito a repouso e lazer, inclusive à limitação razoável das horas de trabalho e férias remuneradas”.

Atualmente o lazer é garantido na própria Constituição Federal Brasileira, no seu artigo 6º, incluindo-o entre os direitos sociais, previdenciários, educação, proteção à maternidade e a infância e assistência aos desamparados. No artigo 7º, item IV, vai além, acrescentando o lazer às necessidades básicas do trabalhador e de sua família.

É comum encontrar num país como Brasil, que possui uma cultura voltada ao futebol, devido a tradição ao longo dos anos, títulos conquistados e o próprio interesse pela mídia, uma maior disseminação desse interesse lazer físico-desportivo, nos clubes.

Como exemplo, dentre tanto outros existentes, cita-se as “escolinhas” de futebol e os eventos esportivos, derivados da modalidade, que fazem parte atualmente do calendário das atividades de lazer da maioria dos clubes do Brasil.

5.3 - Lazer e qualidade de vida.

As questões sobre a qualidade de vida começaram ser discutidas nas últimas décadas, como reflexo da atribuição da vida cotidiana da sociedade pós-industrial.

Para DE MASI, (apud SESC, 2000, p. 132), a relação entre o excesso de trabalho e o lazer podem acrescentar mais ou menos elementos na qualidade de vida das pessoas. Afirma ainda que, há uma necessidade do trabalhador ter consciência em saber utilizar melhor o seu tempo livre para obtenção de maiores benefícios, diminuindo o escravismo social do tempo moderno.

Observa-se no entanto, que mesmo com os efeitos nocivos dessa sociedade pós-industrial, ela também nos deixou como herança diversos instrumentos que nos proporcionam maneiras de vivermos bem nosso tempo livre.

Para Stokowski (apud SESC, 2000), por exemplo, a qualidade de vida esta baseada na gama de possibilidades que o fenômeno lazer pode oferecer às pessoas, levantando questões sobre a reflexão de como estas pessoas estão conduzindo suas vidas, de como pretendem organizar melhor a vida para seus filhos, para o meio ambiente e o mundo futuro. A mesma autora afirma ainda que, há um enfoque no fator administração que

prevalece no campo do lazer, e que se justifica, porque a prestação de serviços de lazer é o resultado do interesse em melhorar a qualidade de vida. Isto porém, pode limitar a análise de outros contextos sociais, conduzindo as pessoas a terem um alcance limitado sobre qualidade de vida.

Atualmente, encontra-se o jargão qualidade de vida associada a serviços de lazer voltados à atividade física, descanso do corpo e mente e serviços específicos direcionados à melhoria da saúde e bem estar das pessoas.

O conceito de qualidade de vida varia de pessoa para pessoa e tende a mudar ao longo da vida e de cada um. Existe, porém, um consenso em torno da idéia de que são múltiplos os fatores que determinam a qualidade de vida de pessoas e comunidades. Em geral, associa-se a essa expressão fatores como: estado de saúde, longevidade, satisfação no trabalho, salário, lazer, relações familiares, disposição prazer e até espiritualidade, demonstrados no pentagrama da figura 17 (NAHAS, 2003).

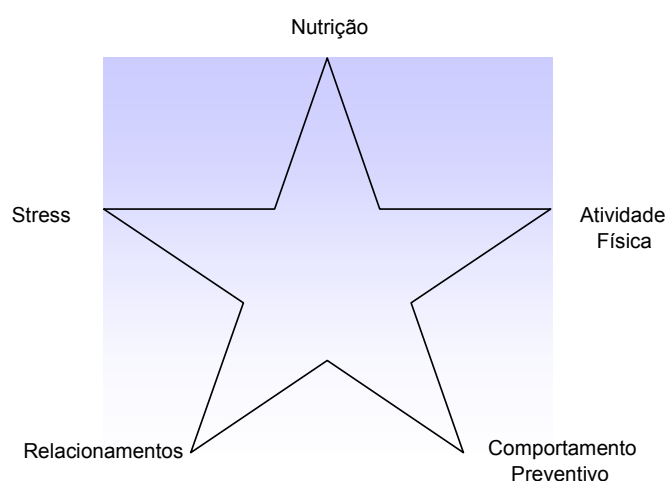


Fig. 17 – O pentágono do Bem Estar
Fonte: Najas , 2003

O “clichê” da qualidade de vida é comum vir acompanhado da expressão “saúde e bem estar”.

Observa-se que as premissas básicas para a ratificação desse binômio estão intimamente ligadas ao estilo de vida das pessoas.

O estilo de vida segundo Najas (2003), é o conjunto de ações habituais que refletem as atitudes, os valores e as oportunidades na vida das pessoas. A perspectiva sobre saúde é considerada sob um ponto de vista mais holístico, caracterizadas por um conjunto de atributos para a condição humana com dimensões físicas, sociais e psicológicas com momentos positivos e negativos, chamados de pólos.

O mesmo autor, afirma que o estilo de vida ativo passou a ser considerado fundamental na promoção da saúde e redução da mortalidade por todas as causas, demonstrado pela figura 18

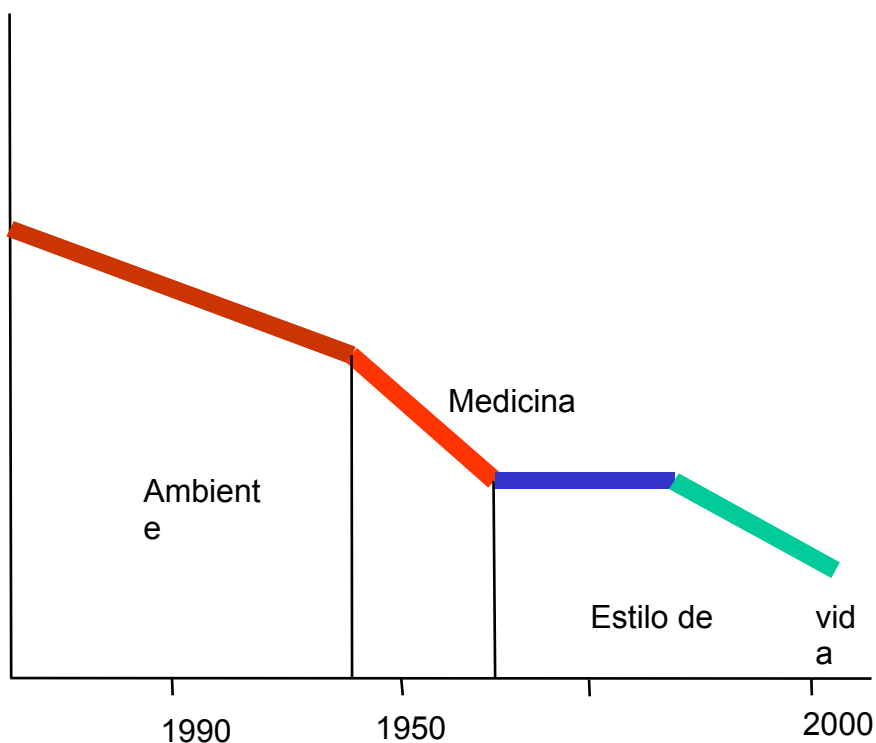


Figura 09. Declínio da mortalidade : fatores preponderantes
Fonte: NAJAS , 2003

Guiselini (2001), afirma que cuidar da saúde, do condicionamento físico, da aparência física, da integração social e da aquisição de novos conhecimentos, buscando o equilíbrio diante de situações estressantes, mantendo a calma, são atitudes que criam um vínculo com a vida, levando a melhoria de sua qualidade.

Essa visão de cuidar do todo, já era cultuado desde a Grécia Antiga, que desenvolveu o conceito da “paidéia”, para significar educação de forma integrada do corpo, filosofia, artes, política, guerra e retórica. (Carvalho, p. 15, 1995).

No entanto, quando uma pessoa busca atividades que possam oferecer qualquer benefício para o seu bem estar, seja ele físico ou mental, na sua maioria das vezes, em forma de serviços e normalmente é encontrada de forma segmentada.

Por exemplo, uma pessoa entra numa loja e compra uma raquete para jogar tênis. Neste momento ele está adquirindo um produto. Esse produto pode vir acompanhado de um serviço de explicação do vendedor de como utilizar o equipamento e posteriormente, esta pessoa poderá se submeter a aulas de tênis com um professor.

O resultado dessa atitude com uma certa regularidade é que poderá desencadear um processo de atividade física e mental saudável e delinear seus hábitos de vida.

Não se compra serviços de hábitos de vida, e sim serviços que farão parte de nossos hábitos. Portanto, o serviço de lazer está implícito num contexto maior, que é o estilo de vida da pessoa. Utilizando-se este simples

exemplo como referência, observa-se que a maioria das atividades de lazer que propiciam formas salutaras de vida, poderão vir em forma de serviços.

Pode-se também considerar a qualidade de vida tanto na perspectiva individual quanto social. Para grupos sociais, geralmente utilizam-se indicadores estatísticos que caracterizam o grau de qualidade de vida ou desenvolvimento. São exemplos desses indicadores: a expectativa de vida, os índices de mortalidade e morbidade, os níveis de escolaridade e alfabetização dos adultos, a renda per capita, o nível de desemprego, a desnutrição e a obesidade.

Há também o que se chama de anti lazer ou lazer nocivo e seria de certa forma omissão não abordar tais aspectos negativos do lazer e os serviços atrelados a ele.

De acordo Camargo (p. 62, 1998), o potencial criativo educativo pelo lúdico pode facilmente se corromper, gerando problemas graves. De um jogo de futebol, como se vê constantemente na televisão, nasce a violência; do gosto pela aventura e a vertigem, nasce o abuso das drogas químicas e não químicas e os rachas de carro; do gosto pela fantasia, advém a paranóia pelo sexo e casas de prostituição.

Sob este ângulo, a qualidade dos serviços de lazer, às vezes, não influenciará negativamente na atividade do usuário e pode-se ter excelentes serviços dentro do ponto de vista de quem os utiliza, mas principal aspecto é que o usuário se submeterá a um estilo de vida e um comportamento pernicioso que poderá afetar a sua saúde, bem estar físico e social.

Um exemplo clássico da corrupção do lúdico e muito divulgado pela mídia, são as brigas nos estádios de futebol, a exemplo da figura 19



Figura 19 - Briga de torcidas
Fonte: Camargo, (1998, p. 68)

Observa-se, no entanto, que não há um instrumento específico para a mensuração de todos esses conceitos sobre qualidade de vida, por isso, um dos indicadores mais utilizados para se avaliar a qualidade de vida no mundo é o índice de desenvolvimento Humano (IDH), proposto pela Organização das Nações Unidas (ONU) e que reúne dados demográficos de mais de 170 países.

O IDH é calculado pela ONU desde 1975 e tem como finalidade comparar o estágio de desenvolvimento relativo de países, regiões e cidades. Com base no IDH, os países, estados e municípios são classificados em três níveis de desenvolvimento: IDH baixo (até 0,499), IDH médio (0,500 a 0,799) e IDH alto (igual ou superior a 0,800).

Segundo dados do Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas – IPEA , o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD, o Brasil na ocupava a 73ª posição dentre 173 países até o ano de 2002, observando-se que desde 1975 houve um crescimento significativo do IDH brasileiro:

Neste patamar, o Brasil de colocava dentro de níveis considerados médios , e ocupa posição abaixo de países como a Venezuela, Colômbia, Malásia, e México.

A figura 20 demonstra o crescimento do Brasil de 1975 a 2000:

Brasil : Evolução do Índice de Desenvolvimento Humano, 1975-2000

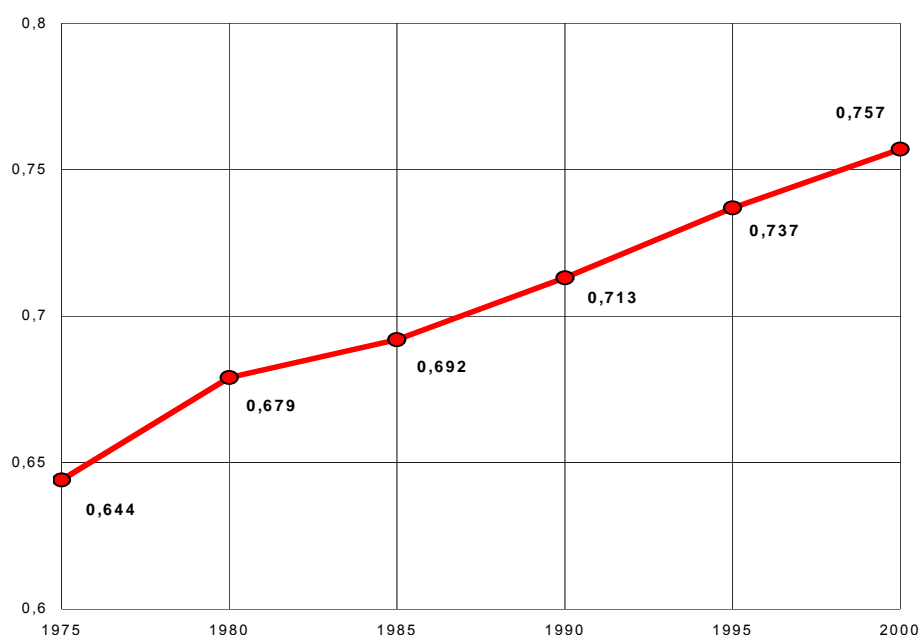


Figura 11 – Evolução do Índice de Desenvolvimento do Brasil
Fonte: Site: site www.ipea.com.br, 2004

Há no entanto, outros indicadores que demonstram que o Brasil ocupa atualmente a 38ª posição.

O jornal britânico *The Economist*, (2004), divulgou que o Brasil está entre os 39ª países em qualidade de vida, dentre 111, ficando um ponto à frente da Argentina. Os países melhores colocados na América latina são

o Chile na 31ª posição e o México em 32º lugar. Os aspectos considerados para se elaborar esse *ranking* foram a renda per capita, saúde, liberdade, organização política, desemprego e família. Os primeiros países da lista são a Irlanda, Suíça e Noruega. (www.uol.noticias, 2004).

5.5 - A Qualidade de vida em Araraquara.

Considera-se necessário abordar este tópico, pois poderá haver relação entre o nível de qualidade de serviços prestados na empresa pesquisada e o nível de qualidade de vida dos munícipes, que são usuários da empresa em questão.

Segundo dados do Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil (2003), o IDHM – Índice de Desenvolvimento Humanos dos Municípios, da cidade de Araraquara, alguns indicadores estão entre médio e alto, aproximando-se dos índices semelhantes de países considerados de primeiro mundo.

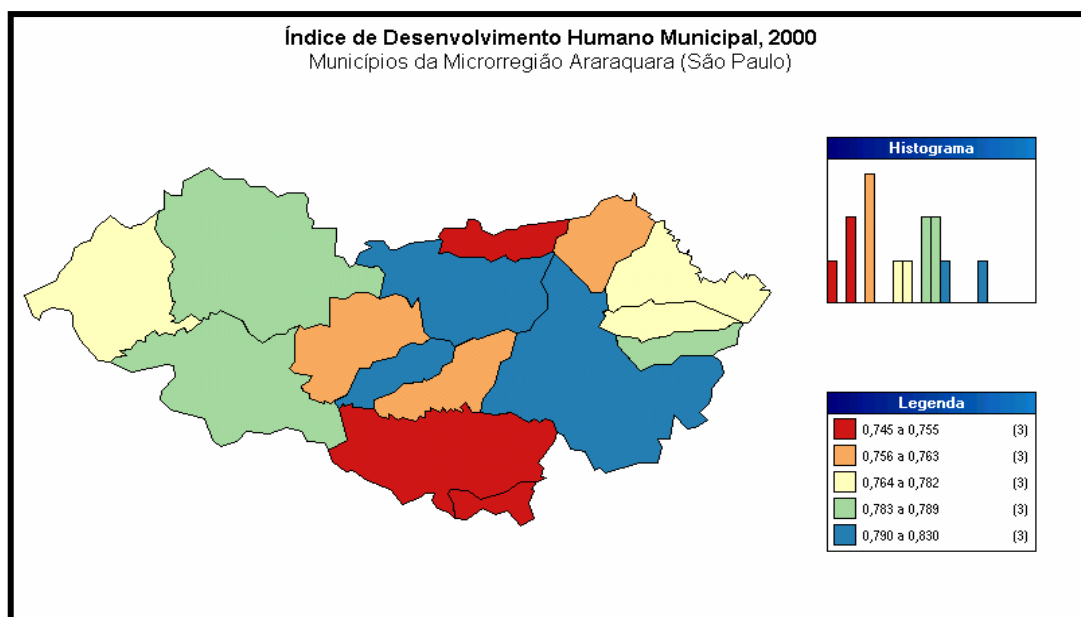


Figura 12 – Mapa do Índice de Desenvolvimento Humano Municipal micro região de Araraquara – SP,
Fonte: site. www.ipea.com.br - 2004

A tabela 01 demonstra que cidade de Araraquara possui o indicador educação com 9,15 pontos. Esta marca quando comparada com países considerados com índices elevados de qualidade de vida, fica semelhante a Israel, acima da Argentina e próxima da Alemanha.

Município	IDHM, 2000	IDHM-Renda, 2000	IDHM-Longevidade, 2000	IDHM-Educação, 2000
Américo Brasiliense (SP)	0,788	0,689	0,803	0,872
Araraquara (SP)	0,83	0,79	0,786	0,915
Boa Esperança do Sul (SP)	0,755	0,688	0,754	0,822
Borborema (SP)	0,771	0,704	0,767	0,841
Dobrada (SP)	0,745	0,672	0,772	0,79
Gavião Peixoto (SP)	0,763	0,667	0,772	0,851
Ibitinga (SP)	0,789	0,74	0,776	0,851
Itápolis (SP)	0,785	0,727	0,772	0,856
Matão (SP)	0,806	0,734	0,813	0,871
Motuca (SP)	0,761	0,681	0,772	0,831
Nova Europa (SP)	0,791	0,709	0,813	0,852
Rincão (SP)	0,777	0,675	0,803	0,853
Santa Lúcia (SP)	0,782	0,668	0,857	0,82
Tabatinga (SP)	0,76	0,7	0,754	0,827
Trabiju (SP)	0,755	0,683	0,754	0,828

Tabela 01 – Indicadores que compõem os índices e desenvolvimento humano por cidade da micro região de Araraquara .

Fonte: Atlas de Desenvolvimento do Brasil, (2003)

Observa-se que na tabela acima, que os indicadores possuem valores próximos, podendo-se considerar como boa a qualidade de vida na região.

Deve-se considerar que os serviços de lazer que contribuem para o bem estar das pessoas estão implicitamente inseridos nestes indicadores e são traduzidos e mensurados através de uma forma macro, como longevidade, educação, mortalidade infantil, e juntos, de forma comparativa, demonstram que as pessoas de determinada região possuem mais ou menos acesso a determinados tipos de serviços que contribuam, de uma forma geral, para a melhoria de sua qualidade de vida.

Capítulo 6 – Metodologia

A estrutura metodológica deste capítulo consistirá na abordagem dos seguintes tópicos:

10. Objeto de estudo;
11. Tipo de pesquisa;
12. Sujeitos da pesquisa;
13. População ou universo da pesquisa;
14. Fontes de dados;
15. Caracterização e tamanho da amostra;
16. Variáveis da pesquisa;
17. Técnica da coleta de dados
18. Teste de Hipóteses

6.1 Objeto de Estudo.

O objeto de estudo é a empresa SESI – Serviço Social da Indústria da cidade de Araraquara- SP , (Anexo 3).

6.2 Tipo de pesquisa.

A pesquisa , segundo GIL (2002, p. 42), é caracterizada como descritiva, pois fará o levantamento de uma determinada amostragem populacional, comparando e buscando as correlações entre as possíveis variáveis detectadas nos estratos ou subgrupos distribuídos de acordo com o sexo, faixa etária, atitudes e opiniões.

6.3 Sujeito da pesquisa.

Centro de Lazer e Esportes do SESI de Araraquara – SP, que é um dos setores da empresa, na prestação de serviços de lazer.

6.4 População ou Universo da pesquisa.

O universo a ser pesquisado é composto pelo número de usuários e fornecedores da empresa, subdivididos em dois grupos : o primeiro, será os 1686 usuários do Centro de Lazer e Esportes do SESI, estratificados em 11 faixas etárias, a partir de 7 anos de idade, com referência na lista onomástica do mês de abril de 2005. O segundo será composto pelos 39 funcionários da empresa, que prestam serviços diretos ou indiretos aos usuários do Centro de Lazer e Esportes.

6.5 Fontes de dados:

De acordo com Silver (2000, p. 24 e 37), é importante salientar as fontes de dados utilizadas, que neste caso, se dividem em duas:

a) dados primários: São os dados coletados diretamente da fonte primária da população a ser pesquisada, através da aplicação de entrevistas ou questionários orientados.

b) dados secundários: São os dados históricos disponíveis na literatura levantados pesquisadores, empresas privadas ou órgãos públicos, cujas referências estatísticas oficiais e não oficiais orientam e sustentam o levantamento dos dados primários.

6.6 Caracterização e tamanho da amostra:

O Universo de usuários é composto por 1.686 pessoas que serão estratificadas em dez diferentes faixas etárias, de acordo com uma classificação adaptada, dos serviços oferecidos pelo SESI, baseado no Manual de Procedimentos do SESI 2005 e classificação do SEADE – Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados (www.seade.gov.br, 2005).

- Crianças de 07 a 09 anos
- Crianças de 10 a 12 anos
- Crianças de 13 e 14 anos
- Adolescentes de 15 e 19 anos
- Adultos jovens : de 20 a 24 anos
- Adultos Jovens de 25 a 29 anos
- Adultos Jovens de 30 a 34 anos
- Adultos de 35 a 39 anos
- Adultos de 40 a 49 anos
- Adultos de 50 a 55 anos
- Idosos: acima de 55 anos

Tratando-se de uma população finita de usuários (1686 pessoas) recomenda-se a escolha de uma amostragem do tipo aleatória estratificada, pois se pressupõem a divisão da população em subgrupos homogêneos, dando uma variabilidade menor, permitindo-se um tamanho menor também da amostra.(STENVENSON, 1981, p. 169), como demonstra a fórmula a seguir:

$$n = \frac{Z^2 \cdot s^2 \cdot N}{(N - 1) e^2 + Z^2 \cdot s^2}$$

Fonte: Silver, 2000

Onde, “ *n* “, será o tamanho da amostra mínima para a aplicação dos questionário e coleta dos dados

Z = Nível de confiança, proposto pelo pesquisador - 95% = 1,96

S = Variância, sempre igual a 0,50

e = margem de erro, fixado pelo pesquisador = 5% (0,05)

N = Número total de usuários dos serviços = 1.686

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,25 \cdot 1686}{1.685 \cdot 0,05^2 + 1.96 \cdot 0,25} = 301$$

Baseado no número de amostragem total de 301 pessoas, as faixas etárias serão estratificadas de acordo com o percentual proporcional de cada uma delas, através do cadastro dos usuários matriculados, com referência a lista onomástica de abril 2005, como demonstra a tabela 01:

Faixa Etária vs Sexo

Faixa Etária	Sexo				Total	%
	Fem	%	Masc	%		
7 a 9 anos	3	1,7	5	4,0	8	2,7
10 a 12 anos	43	24,6	69	54,8	112	37,2
13 a 14 anos	52	29,7	32	25,4	84	27,9
15 a 19 anos	23	13,1	6	4,8	29	9,6
20 a 24 anos	11	6,3	2	1,6	13	4,3
25 a 29 anos	10	5,7	6	4,8	16	5,3
30 a 34 anos	10	5,7	1	0,8	11	3,7
35 a 39 anos	5	2,9	2	1,6	7	2,3
40 a 49 anos	3	1,7	1	0,8	4	1,3
50 a 54 anos	1	0,6	0	0,0	1	0,3
55 anos ou mais	14	8,0	2	1,6	16	5,3
Total	175	100,0	126	100,0	301	100,0

Tabela 02 – Distribuição percentual dos usuários por faixa etária sexo

Fonte: SESI (2005)

Na aplicação das entrevistas aos funcionários da empresa o número será total, considerada censo e não amostra, pois todos os 39 funcionários da empresa envolvidos serão entrevistados. (STEVENSON, 1981p. 158), conforme a tabela 02:

Tipo Funcionário vs Sexo

Tipo Fornecedor	Sexo				Total	%
	Fem	%	Masc	%		
apoio	1	8,3	10	37,0	11	28,2
professor	3	25,0	7	25,9	10	25,6
Secretaria Única	5	41,7	0	0,0	5	12,8
estagiario	2	16,7	1	3,7	3	7,7
guarda vidas	0	0,0	3	11,1	3	7,7
segurança	0	0,0	3	11,1	3	7,7
lancheonete	1	8,3	1	3,7	2	5,1
portaria	0	0,0	2	7,4	2	5,1
Total	12	100,0	27	100,0	39	100,0

Tabela 03. Relação numérica de funcionários por setor.

Fonte: SESI, 2005

6.7 Variáveis da pesquisa

O nível de confiança para a amostragem da população de usuários foi atribuído baseado num valor dado a “e”, que asseguraria que a média das respostas cairia dentro de um intervalo onde houvesse uma variância de até 95% , de acordo com o tamanho da amostra, com desvio padrão de 5,2%. (SILVER, 2000, P. 273).

6.8 Técnica de coleta de dados:

Serão aplicados questionários com perguntas estruturadas seguindo um roteiro preestabelecido com perguntas abertas e fechadas.

O procedimento técnico a ser utilizado será o de levantamento de campo, através da aplicação de questionário (Anexos 5 a 8), investigando-se um amostra do universo populacional, de acordo com cálculos estatísticos definidos no item 6.6.

Este procedimento tem como base a interrogação direta das pessoas, cujo comportamento se deseja conhecer, que após análise dos resultados obtidos, serão feitas as conclusões necessárias desta amostragem, que representará todo o universo pesquisado (GIL, 2002 p. 50)

O modelo de questionário será uma adaptação da escala SERVQUAL de Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990), onde serão avaliados 10 quesitos:

- 1) Tangibilidade
- 2) Confiabilidade
- 3) Responsabilidade
- 4) Competência
- 5) Simpatia

- 6) Credibilidade
- 7) Garantia
- 8) Comunicação
- 9) Acessibilidade
- 10) Entender o Cliente.

Gianesi (1996, p.89) ressalta que poderá haver diferentes atributos entre os serviços considerados essenciais ou principais e os serviços periféricos ou secundários.

Optou-se neste caso, em se identificar quais os serviços caracterizados como essenciais e os periféricos:

Serviços Essenciais :

Serviços prestados onde houver o contato direto entre o usuário e o fornecedor:

- Aulas de ginástica, Hidroginástica, condicionamento físico com aparelhos, natação, futsal, handebol, basquetebol e dança.;
- Outras atividades de lazer eventuais com monitoramento do professor ou estagiários. Ex.: Festas, gincanas, festivais, torneios, jogos , competições e passeios.
- Secretaria de atendimento;
- Segurança e vigilância;
- Atendimento de portaria e recepção;
- Atendimento telefônico;
- Guarda-Vidas;
- atendimento de lanchonete;

Serviços periféricos ou de apoio:

Atividades de indiretas ou de suporte onde não há o contato direto entre usuário e o prestador de serviços:

- Aspectos gerais do ambiente;
- Aparência geral da estrutura física, decoração e beleza.
- Limpeza de banheiros, sanitários e das áreas de convivência;
- Materiais e equipamentos – disponibilidade e conservação
- Estacionamento
- Material de comunicação visual e informações (panfletos, cartazes, quadro de avisos).

6.9 Teste de hipóteses

A aplicação do teste de hipóteses tem como finalidade comparar a opinião dos usuários e a opinião dos fornecedores em relação aos atributos de qualidade medindo o grau de significância entre elas (Neto, 2006)

Neste caso, será utilizado o teste Qui-quadrado para tabelas de contingência, pois só se tem o controle sobre o tamanho total da amostra pesquisada.

A estatística Qui-quadrado é calculada através da fórmula:

$$\chi^2 = \sum \frac{(o - e)^2}{e}$$

onde: - **o** são os valores observados

- **e** são os valores esperados, de acordo com a hipótese nula.

A hipótese nula será rejeitada se as discrepâncias entre os valores observados e esperados forem elevadas. Devemos definir um nível de significância **a** e os graus de liberdade, que são dados pela fórmula:

$$\text{Graus de liberdade (gl)} = (r - 1) \times (c - 1)$$

No teste de hipóteses temos sempre uma hipótese nula (H0) e uma hipótese alternativa (H1). A hipótese nula sempre estará definida em termos da manutenção do status (não há diferença) e a hipótese alternativa será a da existência de diferenças significativas.

HO: Não existem diferenças significativas entre as opiniões de Usuários e Fornecedores

H1: As diferenças entre as opiniões de Usuários e Fornecedores são significativas.

Capítulo 7. - Análise dos dados.

Após a aplicação da pesquisa, os dados foram tabulados e os resultados analisados da seguinte forma:

7.1 - Análise dos usuários.

7.1.1 Análise da amostragem estratificada por faixas etárias

7.1.2 Análise da visão geral da qualidade dos serviços e o grau de importância na percepção dos usuários.

7.1.3 Análise comparativa entre a qualidade geral dos serviços percebida pelos usuários e o grau de importância de cada serviço por ordem crescente

7.1.4 Análise da avaliação geral da qualidade dos serviços e o grau de importância por faixa etária.

7.2 Análise do dados dos fornecedores.

7.2.1 Análise da amostragem pesquisada por função exercida na empresa

7.2.2 Análise da visão geral da qualidade dos serviços e grau de importância na percepção dos fornecedores.

7.3 Análise comparativa entre a qualidade e o grau de importância na percepção dos usuários e fornecedores.

7.4 Análise da aplicação do teste de hipóteses- Qui-quadrado

7.3.1 Análise comparativa da qualidade dos serviços e o grau de importância entre os usuários e fornecedores por setor pesquisado

7.1.1 - Análise da amostragem da estratificação por faixas etárias.

Faixa Etária vs Sexo

Faixa Etária	Sexo				Total	%
	Fem	%	Masc	%		
7 a 9 anos	3	1,7	5	4,0	8	2,7
10 a 12 anos	43	24,6	69	54,8	112	37,2
13 a 14 anos	52	29,7	32	25,4	84	27,9
15 a 19 anos	23	13,1	6	4,8	29	9,6
20 a 24 anos	11	6,3	2	1,6	13	4,3
25 a 29 anos	10	5,7	6	4,8	16	5,3
30 a 34 anos	10	5,7	1	0,8	11	3,7
35 a 39 anos	5	2,9	2	1,6	7	2,3
40 a 49 anos	3	1,7	1	0,8	4	1,3
50 a 54 anos	1	0,6	0	0,0	1	0,3
55 anos ou mais	14	8,0	2	1,6	16	5,3
Total	175	100,0	126	100,0	301	100,0

Tabela 04 – Estratificação por faixa etária e sexo.

Dos 301 usuários entrevistados, o maior percentual (65%) pertence à faixa etária entre 10 e 12 anos. O menor percentual (0,3 %) é de uma pessoa da faixa etária entre 50 e 54 anos.

Observa-se que a maioria da população da amostragem é jovem, com 262 usuários, representando 90% do total dos entrevistados.

- Crianças - 7 e 14 anos – 204 usuários – 67,8 %
- Adolescentes e jovens – 15 a 24 anos – 42 usuários – 13,9 %
- Jovens adultos – 25 a 29 anos - 16 usuários – 5,3 %

7.1.2 Análise da visão geral da qualidade dos serviços e o grau de importância na percepção dos usuários.

Serviços	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Sem Resp.	Ótimo + Bom	Regular + Ruim	Nota Média	Importância (Score)
Aulas dos professores	240 80%	51 17%	10 3%	0 0%	0 0%	291 97%	10 3%	3,8	2,2
Estagiários	88 29%	170 56%	38 13%	4 1%	1 0%	258 86%	42 14%	3,1	7,5
Portaria	94 31%	157 52%	38 13%	12 4%	0 0%	251 83%	50 17%	3,1	5,8
Lanchonete	91 30%	121 40%	72 24%	17 6%	0 0%	212 70%	89 30%	3,0	7,4
Almoxarifado - Entrega materiais	86 29%	139 46%	53 18%	23 8%	0 0%	225 75%	76 25%	3,0	8,3
Atendimento funcionários de apoio	107 36%	152 50%	31 10%	11 4%	0 0%	259 86%	42 14%	3,2	8,5
Secretaria única	137 46%	108 36%	39 13%	17 6%	0 0%	245 81%	56 19%	3,2	7,5
Atendimento Telefônico	102 34%	141 47%	42 14%	15 5%	1 0%	243 81%	57 19%	3,1	9,6
Manutenção e Limpeza	128 43%	123 41%	43 14%	7 2%	0 0%	251 83%	50 17%	3,2	7,5
Guarda-vidas	153 51%	119 40%	26 9%	3 1%	0 0%	272 90%	29 10%	3,4	7,9
Estacionamento	61 20%	141 47%	65 22%	34 11%	0 0%	202 67%	99 33%	2,8	9,7
Segurança	130 43%	110 37%	48 16%	13 4%	0 0%	240 80%	61 20%	3,2	6,7
Comunicação visual - cartazes e informativos	150 50%	121 40%	25 8%	5 2%	0 0%	271 90%	30 10%	3,4	10,1
Valor cobrado pela mensalidade do clube	124 41%	119 40%	33 11%	25 8%	0 0%	243 81%	58 19%	3,1	10,2
Valor cobrado pela mensalidade da aula	152 50%	112 37%	17 6%	19 6%	1 0%	264 88%	36 12%	3,3	10,7

Tabela 05 – Avaliação geral da qualidade e grau de importância dos usuários

Para os atributos de qualidade foram utilizados os adjetivos ruim, regular, bom e ótimo e atribuídas notas de 1 a 4, respectivamente. Para o grau de importância fez-se uma escala numérica (15 itens) de 1 a 15, sendo que, quanto menor a classificação (1), mais importante o serviço foi considerado.

As notas e a classificação final por importância (*score*) foram calculadas a partir da média aritmética dos valores encontrados, conforme a quantidade de respostas em cada quesito.

Esta análise macro possibilitou uma visão geral positiva da qualidade e do grau de importância que cada serviço obteve. Os resultados demonstram que todos os serviços receberam notas variando entre 67% e 97% somando-se os atributos bom e ótimo, com uma média de 82%.

Os serviços de aulas dos professores foram considerados o de melhor qualidade, com 97% na somatória dos atributos ótimo e bom. O quesito que recebeu a menor nota foi o estacionamento, com 67% entre ótimo e bom e 33% entre regular e ruim.

O serviço considerado de melhor qualidade também foi considerado o de maior importância com a classificação de 2,2.

O serviço pior avaliado (estacionamento com nota média de 2,8), foi considerado de pouca importância, na maioria dos entrevistados com a classificação de 9,7

O aspecto positivo mais comentado nas respostas dissertativas dos serviços dos professores foi a capacidade de ensinar e explicar os conteúdos das aulas. Os três aspectos negativos mais comentados pelos usuários no quesito estacionamento foram a falta de vagas para estacionar, iluminação para uso no período do noturno e a falta de segurança do local.

7.1.3 - Análise comparativa entre a qualidade geral percebida pelos usuários e o grau de importância de cada serviço por ordem crescente

Serviços	Notas	Importância
Aulas dos professores	3,8	2,2
Guarda-vidas	3,4	7,9
Atendimento Telefônico	3,4	9,6
Comunicação visual - cartazes e informativos	3,4	10,1
Valor cobrado pela mensalidade da aula	3,3	10,7
Segurança	3,2	6,7
Manutenção e Limpeza	3,2	7,5
Secretaria única	3,2	7,5
Atendimento funcionários de apoio	3,2	8,5
Portaria	3,1	5,8
Estagiários	3,1	7,5
Valor cobrado pela mensalidade do clube	3,1	10,2
Lanchonete	3,0	7,4
Almoxarifado - Entrega materiais	3,0	7,4
Estacionamento	2,8	9,7

Tabela 06 – Avaliação da qualidade por ordem crescente

Serviços	Importância	Classificação
Aulas dos professores	2,2	1º
Portaria	5,8	2º
Segurança	6,7	3º
Lanchonete	7,4	4º
Almoxarifado - Entrega materiais	7,4	5º
Manutenção e Limpeza	7,5	6º
Secretaria única	7,5	7º
Estagiários	7,5	8º
Guarda-vidas	7,9	9º
Atendimento funcionários de apoio	8,5	10º
Atendimento Telefônico	9,6	11º
Estacionamento	9,7	12º
Comunicação visual - cartazes e informativos	10,1	13º
Valor cobrado pela mensalidade do clube	10,2	14º
Valor cobrado pela mensalidade da aula	10,7	15º

Tabela 07 – Avaliação do grau de importância por ordem crescente

Observa-se que a qualidade dos serviços não está diretamente relacionada com o grau de importância na maioria dos quesitos.

Na tabela 08, tem-se uma visão mais detalhada:

Serviços	Notas	Importância
Aulas dos professores	3,8	2,2
Guarda-vidas	3,4	7,9
Atendimento Telefônico	3,4	9,6
Comunicação visual - cartazes e informativos	3,4	10,1
Valor cobrado pela mensalidade da aula	3,3	10,7
Segurança	3,2	6,7
Manutenção e Limpeza	3,2	7,5
Secretaria única	3,2	7,5
Atendimento funcionários de apoio	3,2	8,5
Portaria	3,1	5,8
Estagiários	3,1	7,5
Valor cobrado pela mensalidade do clube	3,1	10,2
Lanchonete	3,0	7,4
Almoxarifado - Entrega materiais	3,0	7,4
Estacionamento	2,8	9,7

Tabela 08 – Comparação entre as notas de qualidade dos serviços e o grau de importância

Somente nas aulas dos professores houve uma relação direta entre nota máxima e importância máxima. Nos demais quesitos, as notas e o grau de importância foram muito variados. Os serviços de guarda-vidas, atendimento telefônico e comunicação visual, que foram considerados como os serviços em segundo lugar em qualidade, obtiveram grau de importância com diferença de mais de 5 pontos em relação ao primeiro lugar em qualidade.

Os valores cobrados também obtiveram notas boas e foram considerados como os menos importantes de toda a escala.

7.1.4 - Análise da avaliação geral da qualidade dos serviços e o grau de importância por faixa etária

Serviços	7 a 9 anos	10 a 12 anos	13 a 14 anos	15 a 19 anos	20 a 24 anos	25 a 29 anos	30 a 34 anos	35 a 39 anos	40 a 49 anos	50 a 54 anos	55 anos ou mais	Total
Base	8	112	84	29	13	16	11	7	4	1	16	301
Aulas dos professores												
N. M	3,8	3,9	3,6	3,9	3,8	3,9	3,6	3,9	3,8	4,0	3,8	3,8
Imp.	3,8	2,2	2,6	1,4	1,6	2,7	1,7	1,0	1,0	1,0	1,1	2,2
Estagiários												
N. M	3,0	3,2	2,9	3,2	3,2	3,1	3,5	3,3	3,5	3,0	3,4	3,1
Imp.	6,3	7,4	7,7	9,1	6,8	7,9	7,5	10,6	8,5	8,0	3,5	7,5
Portaria												
N. M	3,1	3,1	3,0	2,9	3,5	3,0	3,5	3,1	3,5	3,0	3,3	3,1
Imp.	5,1	5,7	5,7	5,9	6,6	6,4	5,7	6,7	7,8	5,0	5,2	5,8
Lanchonete												
N. M	3,5	3,2	2,8	2,9	2,8	2,6	2,5	3,0	3,3	3,0	2,8	3,0
Imp.	8,5	6,4	6,9	8,4	9,8	8,8	7,7	10,0	14,0	7,0	8,9	7,4
Atendimento funcionários de apoio												
N. M	3,0	3,0	2,9	2,8	3,2	3,1	3,2	3,1	3,5	3,0	2,8	3,0
Imp.	9,4	8,0	7,3	10,9	9,8	8,6	7,5	11,6	11,5	6,0	8,4	8,3
Amoxarifado - entрге de materias												
N. M	3,6	3,2	3,0	2,8	3,6	3,3	3,5	3,1	3,5	3,0	3,6	3,2
Imp.	8,8	8,6	8,3	9,1	7,4	9,6	8,2	9,0	9,8	2,0	6,9	8,5
Secretaria Única												
N. M	3,0	3,3	3,1	2,7	3,4	3,4	3,4	2,6	4,0	3,0	3,6	3,2
Imp.	4,6	7,6	7,7	7,5	7,8	7,1	8,6	10,4	6,8	4,0	5,5	7,5
Atendimento telefônico												
N. M	3,5	3,1	3,0	3,0	3,2	3,3	3,5	2,6	3,8	3,0	3,0	3,1
Imp.	10,1	9,4	9,9	10,4	10,3	9,9	8,8	10,9	7,0	3,0	8,3	9,6
Manutenção e limpeza												
N. M	3,0	3,5	3,1	3,1	3,2	3,2	3,2	3,1	3,5	3,0	2,6	3,2
Imp.	8,8	7,0	8,1	6,5	7,5	8,8	7,0	4,9	3,5	13,0	8,8	7,5
Almoxarifado - entrega de materiais												
N. M	3,6	3,5	3,4	3,1	3,4	3,4	3,5	3,3	3,5	4,0	3,3	3,4
Imp.	7,5	7,4	8,1	8,8	6,2	8,8	8,4	6,3	9,0	14,0	8,4	7,9
Guarda-vidas												
N. M	3,4	3,0	2,7	2,5	2,5	2,4	2,4	2,7	3,3	4,0	2,6	2,8
Imp.	9,3	9,9	9,9	9,2	8,8	7,4	7,4	9,1	8,8	15,0	11,9	9,7
Estacionamento												
N. M	3,5	3,4	3,1	2,8	2,8	2,5	3,5	2,7	3,5	4,0	3,1	3,2
Imp.	7,6	7,0	7,1	4,5	5,2	6,9	5,6	4,1	6,0	11,0	9,5	6,7
Segurança												
N. M	3,4	3,3	3,4	3,6	3,4	3,6	3,3	3,1	3,8	4,0	3,3	3,4
Imp.	9,5	10,2	10,0	10,3	11,1	9,6	11,6	8,1	11,3	12,0	10,1	10,1
mensalidade do clube												
N. M	3,4	3,0	3,1	3,1	3,4	3,6	3,6	3,1	3,0	4,0	3,2	3,1
Imp.	9,4	11,3	9,6	8,8	9,8	8,3	11,4	8,7	7,3	9,0	11,4	10,2
mensalidade das aulas												
N. M	3,6	3,3	3,2	3,3	3,4	3,6	3,8	3,0	3,0	4,0	3,3	3,3
Imp.	10,3	11,5	10,5	9,3	10,4	9,1	12,7	8,6	8,0	10,0	10,8	10,7

Tabela 09 – Avaliação geral da qualidade dos serviços e grau de importância por faixa etária

A análise a partir da estratificação por faixa etária permite a visualização das variações nas diferentes percepções sobre a qualidade e o

seu grau de importância. Optou-se em salientar os valores extremos da nota média e do grau de importância em cada quesito.

Observa-se na tabela 00 que a nota média maior não sofre variações significativas, mas a o grau de importância é maior nas faixas entre 35 a 54 anos. Na faixa etária entre 50 e 54 anos existe apenas um usuário. Os valores, por serem únicos e absolutos, distorcem os resultado para esta faixa etária.

Faixas etárias	Nota Média		Importância	
	Máxima	Mínima	Maior	Menor
7 a 9 anos	3,8 Professor	3,0 SU, Man e Lim	3,8 Professor	10,6 Mens. aulas
10 a 12 anos	3,9 Professor	3,0 Mens CLE. /g.vidas/apoio	2,2 Professor	11,5 Mens. aulas
13 e 14 anos	3,6 Professor	2,7 Guarda-vidas	2,6 Professor	10,5 Mens. aulas
15 a 19 anos	3,9 Professor	2,5 Guarda-vidas	1,4 Professor	10,9 Func. Apoio
20 a 24 anos	3,8 Professor	2,5 Estacionamento	1,6 Professor	11,1 Com. Visual
25 a 29 anos	3,9 Professor	2,4 Estacionamento	2,7 Professor	9,9 Aten. Telefone
30 a 34 anos	3,6 Professor	2,4 Estacionamento	1,7 Professor	12,7 Mens. aulas
35 a 39 anos	3,9 Professor	2,6 Aten Telef e S. Unica	1,0 Professor	10,9 Aten. Telefone
40 a 49 anos	3,8 Professor	3,3 Lanchonte e Estacion.	1,0 Professor	11,5 Almoxarifado
50 a 54 anos	4,0 Professor	3,0 8 itens	1,0 Professor	15,0 Estacionamento
Acima 55 anos	3,8 Professor	2,6 Manut/limp e estacionam.	2,2 Professor	11,9 Estacionamento

Tabela 10 – Valores máximos e mínimos da nota média e grau de importância, por faixa etária.

Observa-se que, tanto as notas para a qualidade dos serviços quanto o grau de importância, seguem um padrão médio para toda as faixas etárias, ocorrendo diferenças significativas em alguns quesitos, que tiveram

maior incidência nas faixas etárias entre 13 e 39 anos, com notas abaixo de 3,0:

- Estacionamento: faixas etárias entre 13 e 39 anos.
- Segurança: faixas etárias entre 15 e 39 anos
- Lanchonete: faixas etárias entre 13 e 34 anos
- Secretaria Única: faixas etárias de 15 a 19 anos e 35 a 39 anos
- Almoxarifado: faixas etárias entre 13 e 19 anos
- Estagiários: faixa etária de 13 a 14 anos
- Atendimento Telefônico: faixa etária entre 35 a 39 anos

O grau de importância, de acordo com as faixas etárias, apresentou:

- Professores: O público acima de 35 anos, considera o serviço dos professores como o mais importante e é inversamente proporcional ao público mais jovem – 7 a 9 anos
- Estagiários: os usuários acima de 55 anos dão muita importância aos serviços dos estagiários e os usuários entre 35 e 39 anos, a menor importância.

7.2 Análise dos dados dos fornecedores.

7.2.1 Análise da amostragem pesquisada por função exercida na empresa.

Tipo Funcionário vs Sexo

Tipo Fornecedor	Sexo				Total	%
	Fem	%	Masc	%		
apoio	1	8,3	10	37,0	11	28,2
professor	3	25,0	7	25,9	10	25,6
Secretaria Única	5	41,7	0	0,0	5	12,8
estagiario	2	16,7	1	3,7	3	7,7
guarda vidas	0	0,0	3	11,1	3	7,7
segurança	0	0,0	3	11,1	3	7,7
lancheonete	1	8,3	1	3,7	2	5,1
portaria	0	0,0	2	7,4	2	5,1
Total	12	100,0	27	100,0	39	100,0

Tabela 11. Número de fornecedores pesquisados da empresa, por função.

Foram entrevistados 39 funcionários da empresa utilizando-se o mesmo modelo de questionários aplicados aos usuários, de acordo com a distribuição de funções.

A análise dos dados na percepção dos funcionários é baseada nas hipóteses de expectativas sobre a percepção da qualidade dos serviços para os usuários, ou seja, os funcionários responderam as questões colocando-se no lugar nos usuários.

7.2.2 - Análise da visão geral da qualidade dos serviços e grau de importância na percepção dos fornecedores.

Na tabela 12, da mesma forma que a avaliação feita pelos usuários, têm-se uma visão geral da avaliação da qualidade dos serviços e o grau de importância em cada quesito.

Serviços	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Sem Resp.	Ótimo + Bom	Regular + Ruim	Nota Média	Importância
Aulas dos professores	23 59%	15 38%	1 3%	0 0%	0 0%	38 97%	1 3%	3,6	3,4
Estagiários	9 23%	25 64%	5 13%	0 0%	0 0%	34 87%	5 13%	3,1	8,9
Portaria	19 49%	17 44%	3 8%	0 0%	0 0%	36 92%	3 8%	3,4	5,8
Lanchonete	5 13%	12 31%	19 49%	3 8%	0 0%	17 44%	22 56%	2,5	11,3
Almozarifado	10 26%	24 62%	5 13%	0 0%	0 0%	34 87%	5 13%	3,1	8,1
Atend. func.de apoio	14 36%	20 51%	5 13%	0 0%	0 0%	34 87%	5 13%	3,2	7,3
Secretaria única	20 51%	15 38%	4 10%	0 0%	0 0%	35 90%	4 10%	3,4	5,9
Atend. Telefônico	12 31%	18 46%	8 21%	1 3%	0 0%	30 77%	9 23%	3,1	8,6
Manut.e Limpeza	8 21%	18 46%	12 31%	1 3%	0 0%	26 67%	13 33%	2,8	5,4
Guarda-vidas	24 62%	14 36%	1 3%	0 0%	0 0%	38 97%	1 3%	3,6	7,0
Estacionamento	5 13%	18 46%	11 28%	5 13%	0 0%	23 59%	16 41%	2,6	10,7
Segurança	8 21%	21 54%	9 23%	1 3%	0 0%	29 74%	10 26%	2,9	6,7
Comunicação visual - mensalidade do clube	15 38%	19 49%	3 8%	2 5%	0 0%	34 87%	5 13%	3,2	10,1
mensalidade da aula	24 62%	13 33%	2 5%	0 0%	0 0%	37 95%	2 5%	3,6	9,8
	21 54%	15 38%	3 8%	0 0%	0 0%	36 92%	3 8%	3,5	10,8

Tabela 12 – Avaliação geral da qualidade e grau de importância dos serviços

Com exceção dos serviços de lanchonete, que obteve 56% entre regular e ruim, todos demais serviços foram obtiveram notas acima de 50 % entre ótimo e bom.

7.3 - Análise comparativa dos valores da qualidade dos serviços e o grau de importância entre usuários e fornecedores.

Serviços	Usuários Nota Média	Fornecedores Nota Média	Diferença
Aulas dos professores	3,8	3,6	0,2
Guarda-vidas	3,4	3,6	-0,2
Atendimento Telefônico	3,4	3,1	0,3
Comunicação visual - cartazes e informativos	3,4	3,2	0,2
Valor cobrado pela mensalidade da aula	3,3	3,6	-0,3
Segurança	3,2	2,9	0,3
Manutenção e Limpeza	3,2	2,8	0,4
Secretaria única	3,2	3,4	-0,2
Atendimento funcionários de apoio	3,2	3,1	0,1
Portaria	3,1	3,4	-0,3
Estagiários	3,1	3,1	0,0
Valor cobrado pela mensalidade do clube	3,1	3,6	-0,5
Lanchonete	3,0	2,5	0,5
Almoxarifado - Entrega materiais	3,0	3,1	-0,1
Estacionamento	2,8	2,6	0,2

Tabela 13 – Comparativo das notas médias entre usuários e fornecedores

Serviços	Usuários Importância	Fornecedores Importância	Diferença
Aulas dos professores	2,2	3,4	-1,2
Portaria	5,8	5,8	0,0
Segurança	6,7	6,7	0,0
Lanchonete	7,4	11,3	-3,9
Manutenção e Limpeza	7,5	5,4	2,1
Secretaria única	7,5	5,9	1,6
Estagiários	7,5	8,9	-1,4
Guarda-vidas	7,9	7,0	0,9
Almoxarifado - Entrega materiais	8,3	8,1	0,2
Atendimento funcionários de apoio	8,5	7,3	1,2
Atendimento Telefônico	9,6	8,6	1,0
Estacionamento	9,7	10,7	-1,0
Comunicação visual - cartazes e informativos	10,1	10,1	0,0
Valor cobrado pela mensalidade do clube	10,2	9,8	0,4
Valor cobrado pela mensalidade da aula	10,7	10,8	-0,1

Tabela 14 – Comparativo do grau de importância entre usuários e fornecedores

As diferenças entre as notas médias (tabela 14), podem ser consideradas pequenas. Os quesitos tiveram notas próximas significando uma tendência de semelhança na percepção da qualidade.

Na tabela 14, o nível de divergência entre usuários e fornecedores na avaliação do grau de importância foi maior em alguns quesitos, com destaque para os serviços de lanchonete, manutenção e limpeza e aulas dos professores.

7.3.1 - Análise comparativa da qualidade dos serviços e o grau de importância entre os usuários e fornecedores por setor pesquisado.

Serviços	Nota média versus grau de importância por segmento do serviço															
	Conhecimento				Simpatia				Cump. Horário				Uniforme			
	N. Us	N. F	Im. F	Im. U	N. Us	N. F	Im. F	Im. U	N. Us	N. F	Im. F	Im. U	N. Us	N. F	Im. F	Im. U
Professores	3,6	3,8	1,4	1,3	2,5	3,6	2,3	2,5	3,5	3,5	2,9	2,5	3,5	3,7	3,5	3,7
Estagiários	Conhecimento				Simpatia				Cump. Horário				Uniforme			
	3,0	3,2	1,6	1,5	3,1	3,2	2,3	3,2	3,0	3,2	2,8	2,7	3,2	3,3	3,4	3,6
Portaria	Simpatia				Saber informar				Exigência				Uniforme			
	3,5	3,2	2,1	2,3	3,4	3,3	2,2	2,2	3,2	3,4	2,4	2,0	3,7	3,6	3,3	3,6
Lanchonete	Simpatia				Limpeza				Produtos variados				Preços			
	2,5	3,0	2,3	2,2	2,2	3,1	2,0	1,3	2,3	2,9	2,6	2,8	2,7	2,6	3,0	3,3
Almoxarifado	Atendimento				Horário de funcionamento				Disponibilidade Mat.				Limpeza			
	3,3	3,1	1,9	1,4	3,2	2,9	2,6	2,9	3,3	3,0	2,6	2,3	3,5	3,3	2,9	3,4
Func. Apoio	Simpatia				Conhecimento				Saber informar				Uniforme			
	3,4	3,3	1,9	2,2	3,4	3,2	2,3	1,9	3,1	3,3	2,3	2,2	3,5	3,3	2,5	3,9
Secretaria Única	Simpatia				Saber Informar				Tempo de atendimento				Horário			
	3,3	3,2	2,1	2,2	3,4	3,4	2,1	1,7	3,2	3,1	2,7	2,7	3,5	3,4	3,2	3,4
Atend. Telefone	Simpatia				Saber Informar				Tempo de atendimento							
	3,2	3,2	1,7	1,6	3,2	3,2	1,9	1,9	2,9	3,0	2,5	2,5				
Limp. Manut.	vestiários e sanit.				Áreas externas				Piscinas				Ginásio Esportes			
	2,7	2,8	1,9	1,7	3,1	3,4	2,8	3,2	3,2	3,3	2,5	1,2	3,3	3,5	2,9	2,9
Guarda-vidas	Simpatia				Conhecimento				Sabem informar				Uniforme			
	3,5	3,4	2,1	2,4	3,6	3,4	2,1	1,3	3,3	3,3	2,6	2,6	3,6	3,5	3,3	3,6
Estacionamento	Nº de vagas				Segurança				Acesso				Iluminação			
	2,8	2,8	2,1	2,7	2,0	2,6	2,3	1,4	3,1	2,8	2,3	3,2	1,6	2,5	3,3	2,8
Segurança	Simpatia				Conhecimento				Respeito				Uniforme			
	3,1	3,2	2,1	2,7	3,1	3,1	2,3	2,2	3,1	3,2	2,3	1,6	3,6	3,5	3,3	3,4
Comum. Visual	beleza				Redação				Atualização				Local			
	3,3	3,4	2,2	3,4	3,3	3,5	2,2	2,1	3,3	3,4	2,6	2,0	3,3	3,4	3,0	2,6

Tabela 15 – Comparativo entre nota média e grau de importância por segmento de serviço na percepção dos usuários e fornecedores.

Os quesitos que apresentaram maiores diferenças na percepção dos usuários e fornecedores foram: os serviços de lanchonete, no item limpeza e estacionamento, no item iluminação.

Os aspectos intangíveis como a simpatia e conhecimento, quando questionados, foram o que receberam maiores notas e importância, tanto para os usuários como para os fornecedores. Os aspectos mais

tangíveis, como uniforme e limpeza e produtos, receberam notas boas mas, com menor grau de importância.

7.4. – Análise do Teste de Hipóteses.

Através da aplicação do teste de hipóteses - Qui-quadrado nos quinze quesitos avaliados, entre a opinião dos usuários e fornecedores, verificou-se o seguinte resultado, demonstrado na tabelas subseqüente.

Aulas dos professores

Observado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	291	10	301
Fornecedores	38	1	39
Total	329	11	340

Esperado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	291,3	9,7	301,0
Fornecedores	37,7	1,3	39,0
Total	329,0	11,0	340,0

Qui Quadrado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	0,0	0,0	0,0
Fornecedores	0,0	0,1	0,1
Total	0,0	0,1	0,1

Colunas 2
Linhas 2
graus de liberdade 1
Alpha 0,05
Pto Crítico 3,84

Conclusão:

Como a estatística calculada é menor do que o ponto crítico, então não rejeitamos a hipótese nula, ou seja, os dados não permitem afirmar que os usuários e os fornecedores possuem diferenças significativas.

Estagiário

Observa	Otimo Bo	Regular Rui	Tota
Usuári	25	42	30
Fornecedo	34	5	39
Tota	29	47	33

Espera	Otimo Bo	Regular Rui	Tota
Usuári	258,	41,	300,
Fornecedo	33,	5,	39,
Tota	292,	47,	339,

Qui	Otimo Bo	Regular Rui	Tota
Usuári	0,	0,	0,
Fornecedo	0,	0,	0,
Tota	0,	0,	0,0

Colun 2
Linha 2
graus de liberdade 1
Alpha 0,0
Pto 3,8

Conclus

Como a estatística calculada é menor do que o ponto crítico, então não rejeitamos a hipótese nula, ou seja, os dados não permitem afirmar diferenças

Portaria

Observado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	251	50	301
Fornecedores	36	3	39
Total	287	53	340

Esperado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	254,4	46,9	301,0
Fornecedores	32,9	6,1	39,0
Total	287,0	53,0	340,0

Qui Quadrado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	0,0	0,2	0,2
Fornecedores	0,3	1,6	1,8
Total	0,3	1,8	2,1

Colunas 2
Linhas 2
graus de liberdade 1
Alpha 0,05
Pto Crítico 3,84

Conclusão:

Como a estatística calculada é menor do que o ponto crítico, então não rejeitamos a hipótese nula, ou seja, os dados não permitem afirmar que os usuários e os fornecedores possuem diferenças significativas.

Guarda-vidas

Observado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	272	29	301
Fornecedores	38	1	39
Total	310	30	340

Esperado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	274,4	26,6	301,0
Fornecedores	35,6	3,4	39,0
Total	310,0	30,0	340,0

Qui Quadrado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	0,0	0,2	0,2
Fornecedores	0,2	1,7	1,9
Total	0,2	2,0	2,1

Colunas 2
Linhas 2
graus de liberdade 1
Alpha 0,05
Pto Crítico 3,84

Conclusão:

Como a estatística calculada é menor do que o ponto crítico, então não rejeitamos a hipótese nula, ou seja, os dados não permitem afirmar que os usuários e os fornecedores possuem diferenças significativas.

Estacionamento

Observado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	202	99	301
Fornecedores	23	16	39
Total	225	115	340

Esperado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	199,2	101,8	301,0
Fornecedores	25,8	13,2	39,0
Total	225,0	115,0	340,0

Qui Quadrado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	0,0	0,1	0,1
Fornecedores	0,3	0,6	0,9
Total	0,3	0,7	1,0

Colunas 2
Linhas 2
graus de liberdade 1
Alpha 0,05
Pto Crítico 3,84

Conclusão:

Como a estatística calculada é menor do que o ponto crítico, então não rejeitamos a hipótese nula, ou seja, os dados não permitem afirmar que os usuários e os fornecedores possuem diferenças significativas.

Segurança

Observado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	240	61	301
Fornecedores	29	10	39
Total	269	71	340

Esperado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	238,1	62,9	301,0
Fornecedores	30,9	8,1	39,0
Total	269,0	71,0	340,0

Qui Quadrado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	0,0	0,1	0,1
Fornecedores	0,1	0,4	0,5
Total	0,1	0,5	0,6

Colunas 2
Linhas 2
graus de liberdade 1
Alpha 0,05
Pto Crítico 3,84

Conclusão:

Como a estatística calculada é menor do que o ponto crítico, então não rejeitamos a hipótese nula, ou seja, os dados não permitem afirmar que os usuários e os fornecedores possuem diferenças significativas.

Comunicação visual - cartazes e informativos

Observado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	271	30	301
Fornecedores	34	5	39
Total	305	35	340

Esperado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	270,0	31,0	301,0
Fornecedores	35,0	4,0	39,0
Total	305,0	35,0	340,0

Qui Quadrado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	0,0	0,0	0,0
Fornecedores	0,0	0,2	0,3
Total	0,0	0,3	0,3

Colunas 2
Linhas 2
graus de liberdade 1
Alpha 0,05
Pto Crítico 3,84

Conclusão:

Como a estatística calculada é menor do que o ponto crítico, então não rejeitamos a hipótese nula, ou seja, os dados não permitem afirmar que os usuários e os fornecedores possuem diferenças significativas.

Valor cobrado pela mensalidade do clube

Observado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	243	58	301
Fornecedores	37	2	39
Total	280	60	340

Esperado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	247,9	53,1	301,0
Fornecedores	32,1	6,9	39,0
Total	280,0	60,0	340,0

Qui Quadrado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	0,1	0,4	0,5
Fornecedores	0,7	3,5	4,2
Total	0,8	3,9	4,8

Colunas 2
Linhas 2
graus de liberdade 1
Alpha 0,05
Pto Crítico 3,84

Conclusão:

Como a estatística calculada é maior que o ponto crítico, então rejeitamos a hipótese nula, ou seja, a diferença entre os usuários e fornecedores é significativa.

Valor cobrado pela mensalidade da aula

Observado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	264	36	300
Fornecedores	36	3	39
Total	300	39	339

Esperado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	265,5	34,5	300,0
Fornecedores	34,5	4,5	39,0
Total	300,0	39,0	339,0

Qui Quadrado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	0,0	0,1	0,1
Fornecedores	0,1	0,5	0,6
Total	0,1	0,6	0,6

Colunas 2
Linhas 2
graus de liberdade 1
Alpha 0,05
Pto Crítico 3,84

Conclusão:

Como a estatística calculada é menor do que o ponto crítico, então não rejeitamos a hipótese nula, ou seja, os dados não permitem afirmar que os usuários e os fornecedores possuem diferenças significativas.

Lanchonete

Observado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	212	89	301
Fornecedores	17	22	39
Total	229	111	340

Esperado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	202,7	98,3	301,0
Fornecedores	26,3	12,7	39,0
Total	229,0	111,0	340,0

Qui Quadrado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	0,4	0,9	1,3
Fornecedores	3,3	6,7	10,0
Total	3,7	7,6	11,3

Colunas 2
Linhas 2
graus de liberdade 1
Alpha 0,05
Pto Crítico 3,84

Conclusão:

Como a estatística calculada é maior que o ponto crítico, então rejeitamos a hipótese nula, ou seja, a diferença entre os usuários e fornecedores é significativa.

Almojarifado - Entrega materiais

Observado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	225	76	301
Fornecedores	34	5	39
Total	259	81	340

Esperado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	229,3	71,7	301,0
Fornecedores	29,7	9,3	39,0
Total	259,0	81,0	340,0

Qui Quadrado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	0,1	0,3	0,3
Fornecedores	0,6	2,0	2,6
Total	0,7	2,2	2,9

Colunas 2
Linhas 2
graus de liberdade 1
Alpha 0,05
Pto Crítico 3,84

Conclusão:

Como a estatística calculada é menor do que o ponto crítico, então não rejeitamos a hipótese nula, ou seja, os dados não permitem afirmar que os usuários e os fornecedores possuem diferenças significativas.

Atendimento funcionários de apoio

Observado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	259	42	301
Fornecedores	34	5	39
Total	293	47	340

Esperado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	259,4	41,6	301,0
Fornecedores	33,6	5,4	39,0
Total	293,0	47,0	340,0

Qui Quadrado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	0,0	0,0	0,0
Fornecedores	0,0	0,0	0,0
Total	0,0	0,0	0,0

Colunas 2
Linhas 2
graus de liberdade 1
Alpha 0,05
Pto Crítico 3,84

Conclusão:

Como a estatística calculada é menor do que o ponto crítico, então não rejeitamos a hipótese nula, ou seja, os dados não permitem afirmar que os usuários e os fornecedores possuem diferenças significativas.

Secretaria única

Observado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	245	56	301
Fornecedores	35	4	39
Total	280	60	340

Esperado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	247,9	53,1	301,0
Fornecedores	32,1	6,9	39,0
Total	280,0	60,0	340,0

Qui Quadrado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	0,0	0,2	0,2
Fornecedores	0,3	1,2	1,5
Total	0,3	1,4	1,7

Colunas 2
Linhas 2
graus de liberdade 1
Alpha 0,05
Pto Crítico 3,84

Conclusão:

Como a estatística calculada é menor do que o ponto crítico, então não rejeitamos a hipótese nula, ou seja, os dados não permitem afirmar que os usuários e os fornecedores possuem diferenças significativas.

Atendimento Telefônico

Observado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	243	57	300
Fornecedores	30	9	39
Total	273	66	339

Esperado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	241,6	58,4	300,0
Fornecedores	31,4	7,6	39,0
Total	273,0	66,0	339,0

Qui Quadrado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	0,0	0,0	0,0
Fornecedores	0,1	0,3	0,3
Total	0,1	0,3	0,4

Colunas 2
Linhas 2
graus de liberdade 1
Alpha 0,05
Pto Crítico 3,84

Conclusão:

Como a estatística calculada é menor do que o ponto crítico, então não rejeitamos a hipótese nula, ou seja, os dados não permitem afirmar que os usuários e os fornecedores possuem diferenças significativas.

Manutenção e Limpeza

Observado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	251	50	301
Fornecedores	26	13	39
Total	277	63	340

Esperado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	245,2	55,8	301,0
Fornecedores	31,8	7,2	39,0
Total	277,0	63,0	340,0

Qui Quadrado	Otimo + Bom	Regular + Ruim	Total
Usuários	0,1	0,6	0,7
Fornecedores	1,0	4,6	5,7
Total	1,2	5,2	6,4

Colunas 2
Linhas 2
graus de liberdade 1
Alpha 0,05
Pto Crítico 3,84

Conclusão:

Como a estatística calculada é maior que o ponto crítico, então rejeitamos a hipótese nula, ou seja, a diferença entre os usuários e fornecedores é significativa.

Tabela 16 – Teste de hipóteses Qui –quadrado – tabulação dos dados:

Conclusões.

Para as conclusões finais, optou-se pela utilização do gráfico 1, que compara o grau de importância “versus” a qualidade atribuída aos serviços mais a análise do teste de hipóteses, que determinará o grau de relevância entre as diferenças detectadas nos quesitos avaliados, entre os usuários e os fornecedores.

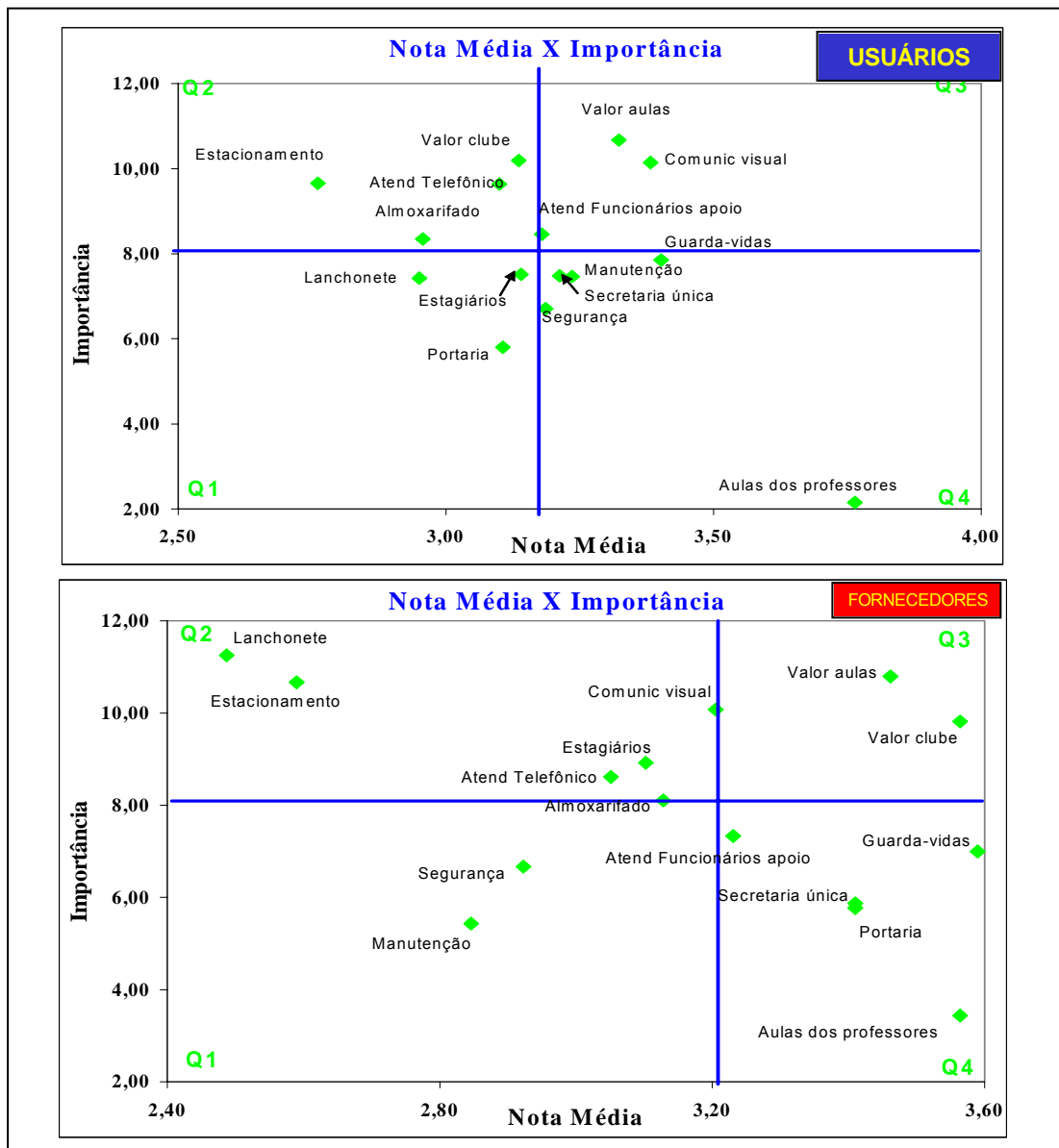


Gráfico 01 . Comparativo entre usuários e fornecedores.

Quadrante 1 (Q1) - Alta importância e Baixa Nota Média

Lembrando que a importância é inversa ao *score* obtido; quanto menor o valor, maior a importância atribuída ao item. Neste quadrante temos os itens considerados importantes pelos entrevistados, mas que receberam uma nota abaixo da média.

Q1 - Usuários: Consideram os serviços de Lanchonete, estagiários e portaria de maior importância, mas atribuem notas menores.

Q1 – Fornecedores: Consideram os serviços de manutenção e segurança os mais importantes, mas atribuem também, notas menores.

Os serviços contidos no quadrante Q1 merecem investimentos, pois são importantes para os usuários e não possuem a qualidade desejada.

Quadrante 2 (Q2) - Baixa importância e Baixa Nota Média

Neste quadrante temos itens com avaliação abaixo da média, mas que não são tão importantes para os entrevistados.

Q1 – Usuários - **Estacionamento**, Valor Clube, Atendimento Telefônico e Almojarifado.

Q2 – Fornecedores – **Estacionamento**, Lanchonete, Atendimento Telefônico e Estagiários.

Observa-se que somente há convergência entre as atribuições para os serviços de estacionamento. Estes itens são considerados de menor qualidade e importância, portanto, podem ser classificados como menos prioritários.

Quadrante 3 (Q3) - Baixa importância e Alta Nota Média

Itens bem avaliados, mas que são pouco importantes para os entrevistados.

Q3 – Usuários - Comunicação visual, Atendimento Funcionários de apoio e Guarda vidas.

Q3 – Fornecedores – Valor aulas e valor clube.

O fato desses itens receberem notas altas e serem considerados de menor importância, pode estar relacionado com o grau da frequência com que os usuários utilizam o serviço ou nível da intensidade do contato entre usuário e fornecedor.

Quadrante 4 (Q4) - Alta importância e Alta Nota Média

São os itens de destaque, onde há uma avaliação acima da média e também são itens apontados como importantes pelos entrevistados.

Q4 – Usuários – Professores, Secretaria Única, Manutenção e Segurança

Q4 – Fornecedores – Professores, Portaria, Guarda-Vidas, Secretaria Única e Funcionários de Apoio.

No entanto, confrontando-se os resultados obtidos no gráfico 01 com o final do teste de hipótese, teremos apenas 3 quesitos com diferença significativa:

- a) Serviços de lanchonete;
- b) Serviços de manutenção e limpeza e
- c) Valor da mensalidade cobrada pelo clube.

A tabela, 17, demonstra que dos quinze serviços avaliados, apenas três demonstram diferença significativa na avaliação entre usuários e fornecedores.

Aulas dos professores	Não Significativa	
Estagiários	Não Significativa	
Portaria	Não Significativa	
Lanchonete	Significativa	Os fornecedores são mais críticos
Almoxarifado - Entrega materiais	Não Significativa	
Atendimento funcionários de apoio	Não Significativa	
Secretaria única	Não Significativa	
Atendimento Telefônico	Não Significativa	
Manutenção e Limpeza	Significativa	Os fornecedores são mais críticos
Guarda-vidas	Não Significativa	
Estacionamento	Não Significativa	
Segurança	Não Significativa	
Comunicação visual -	Não Significativa	
Valor cobrado pela mensalidade do clube	Significativa	Os usuários são mais críticos
Valor cobrado pela mensalidade da aula	Não Significativa	

Tabela 17 - Resumo dos resultados testes de hipóteses

Estes itens podem ser considerados como os “carros-chefes” dos serviços, principalmente na convergência dos pontos, refletindo a sintonia entre o usuários e fornecedor. Merecem atenção para não haver queda nos níveis dos seus atributos e graus de importância.

Constata-se que usuários e fornecedores atribuem valores e graus de importância semelhantes ou próximos, que ocupam os mesmos quadrantes. As divergências entre os usuários e fornecedores detectadas e separadas por blocos de serviços nos quadrantes, podem significar uma distorção no direcionamento da prestação dos serviços, entre o que os usuários esperam e o que lhes é oferecido.

Na divisão por faixa etária, pode-se concluir que para os serviços considerados principais – aulas dos professores, o fator idade não influencia na percepção da qualidade do serviço e o seu grau de importância.

No entanto, há uma maior variância nos demais quesitos, que podem estar relacionados aos hábitos e frequência com que os usuários utilizam determinados serviços.

- Em levantamento preliminar na empresa, observou-se que os usuários das faixas etárias mais elevadas, acima de 49 anos, se locomovem por meio do transporte coletivo, portanto, utilizam menos o estacionamento, atribuindo-lhe um grau de pouca importância.
- A faixa etária entre 13 e 19 anos atribuiu notas baixas aos serviços de Guarda-Vidas, e as demais faixas etárias atribuíram notas altas. Este fato pode estar relacionado ao grau de relacionamento e afetividade entre usuários e fornecedores, uma vez que, esta faixa etária é considerada pela empresa como a mais indisciplinada, na utilização do balneário.

Com relação aos valores cobrados pela mensalidade e aulas do Centro de Lazer e Esportes, pode-se constatar que não houve influência direta na percepção da qualidade dos outros serviços, porque os preços foram considerados bons e de pouca importância, para a maioria dos entrevistados.

Não se pode afirmar que os serviços diretos foram considerados mais importantes do que os serviços de apoio. Pode-se concluir que a maioria dos usuários consideram o de maior importância, numa escala crescente, os serviços que mantêm contato direto com mais frequência durante semana, de duas a três vezes, no mínimo: as aulas dos professores, atendimento da portaria, segurança, manutenção e limpeza, atendimento da secretaria única e estagiários.

Os dados levantados e analisados neste trabalho poderão balizar análises mais profundas sobre o assunto e contribuir para que empresas do ramo atuem na melhoria do conhecimento da relação entre consumidor e fornecedor no mercado de serviços.

VI – Referências Bibliográficas

AIDAR , Marcelo Marinho. **A qualidade humana** – as pessoas em primeiro lugar: desenvolvendo uma cultura empresarial orientada para a qualidade, através da melhoria do relacionamento entre clientes internos e externos. São Paulo: Mantese, 1995.

ALBRECHT, Karl, BRADFORD, Lawrence J. **Revolução nos serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar seus clientes** – São Paulo: Pioneira – 2.000 ISBN 85-221-1-0136-1

_____ **Serviços com qualidade: a vantagem competitiva**, São Paulo : Makron Books, 1992

ANDRADE , José Vicente de 2001, **Lazer, princípios, tipos e formas na vida e no trabalho**. Belo Horizonte: Ed. Autentica. ISBN85-86583-95-2

BENNETT, Peter Dunne, KASSARJIAN, Harold H. **O Comportamento do consumidor**. São Paulo; Atlas, 1975

BONANSEA, Antonio. **Controle de qualidade na empresa**. Hemus. São Paulo, 1977

BURGOS, Miria Suzana Burgos, MAGALHÃES, Leila Mirtes Santos. **Lazer e estilo de vida**: Santa Cruz do Sul. EDUNISC – ISBN 85-7578-010-7

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. **Educação para o Lazer**. São Paulo: Moderna, 1998.

_____. **O que é Lazer ?**. São Paulo: Brasiliense, 1999

CAMPOS, L.C. , GONÇALVES, Maria H.B., VIANNA, Maria da Conceição de Oliveira. Rio de Janeiro. SENAC: 1998

CARVALHO, Yara Maria . **O mito da atividade física e saúde**: São Paulo, Ed. Humanismo, 1995.ISBN. - 85.271.0314-1

CAVALLARI, Vinícius Ricardo, ZACHARIAS, Vany. **Trabalhando com recreação**. São Paulo: Ícone, 2000.

CERVO, A.L.; BERVIAN, R.A. (1983). **Metodologia Científica**. São Paulo, McGRAW-HILL.

CIFRA ANTIGA, site <http://www.cifrantiga.hpg.ig.com.br> – letra da música Metamorfose Ambulante, acessado em 16 de novembro de 2004

CLUBES,. site. <http://www.araraquara.com.br> acessado em 2 de setembro de 2004.

CORRÊA, Henrique L, CAON, Mauro: **Gestão de serviços: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes**. São Paulo : Atlas, 2002 ISBN 85-224-3309-7

CROSBY, Philip B. **Qualidade é investimento**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1999.ISBN 85-03-00421-6.

COSTA NETO, Pedro Luiz. **Estatística**. 2ª Ed. – São Paulo: Edgard Blücher, 2002. ISBN. 85.212 0300-4

DUMAZEDIER, Joffre. Lazer e Cultura Popular: São Paulo: Ed. Perspectiva, 2001.

EQUIPE GRIFO: **Iniciando os conceitos da Qualidade total**. Biblioteca Pioneira de Administração e Negócios. Pioneira: São Paulo, 1994

FIAMENGUE NETO, **Aquiles**. **Estatística Empresarial e Pesquisa de Mercado**. UNICEP – São Carlos, 2006

NOVA ENCICLOPÉDIA BARSÁ, Volume 12, São Paulo Ediouro, 2001- ISBN – 85-702-7527-2

FAESARELL. I. S.; SACOMANO, J.B.; CARPINETTI, L.C.R.: **Gestão da Qualidade: Conceitos e Ferramentas**. Universidade de São Paulo, Escola de Engenharia de São Carlos. Departamento de Engenharia de Produção, São Carlos, 2003

FUNDAÇÃO SISTEMA ESTADUAL DE ANÁLISE DE DADOS – SEADE – site <http://www.seade.gov.br>, acessado em 23 de maio de 2005.

GIANESI, Irineu G.N. . **Administração Estratégica de Serviços** : Operações para a satisfação do cliente. São Paulo, Atlas, 1996. ISBN 85-224-1152-2

GUISELINI, Mauro. **Integração do Corpo**: São Paulo, Manole, 2001. ISBN 85-204-1179-7

HERLMAN, Horácio, ANDERY, Paulo Roberto Pereira. **Análise de falhas (Aplicação dos métodos de FMEA e FTA)**. Belo Horizonte, MG . Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, 1995

HOROVITZ, Jacques. **Qualidade de serviço: a batalha pela conquista do cliente**. São Paulo : Nobel, 1993. ISBN 85-213-076

INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS APLICADAS –IPEA – site [http:// www.ipea.org.br](http://www.ipea.org.br) acessado em 13 de janeiro de 2004.

JURAN, J.M.. **A qualidade desde o projeto**: os novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços. Pioneira: São Paulo, 2001 ISBN 85-221-0071-3 .

KOTLER, Phillip, ARMSTRONG, Gary. **Princípios e Fundamentos do Marketing**

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi, **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos** – 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1999. ISBN 85 – 224 – 2216-8.

LEITE, Celso Barroso. **O século do lazer**. São Paulo: LTr, 1995. ISBN. 85-7322-028-7

LIKERT, Rensis: **A organização Humana**. Tradução Márcio Cotrim. São Paulo, Atlas, 1975.

LOVELOCK, Christopher, WRITGHT, Lauren. **Serviços : marketing e gestão**, São Paulo: Saraiva, 2001.

MAC ADDEN, Daniel Oscar – **Marketing direto para o varejo**. São Paulo: Saraiva e SENAI, São Paulo, 1994.

MARCELLINO, Nelson Carvalho. **Lazer e Educação**. Campinas: SP: Papyrus, 1987.

MARAMALDO, Dirceu. Teoria da competitividade total: conceituação e prática. Campinas, SP: Alínea, 2000. ISBN 85-86491-9

MINAYO, Maria Cecília de Souza (organizadora). **Pesquisa Social: Teoria Método e Criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1999.

NAHAS, Makus Vinícius: **Atividade física, saúde e qualidade de vida: conceitos e sugestões para um estilo de vida ativo**. Londrina: Midiograf, 2003.

OAKLAND, John . **Gerenciamento da qualidade total**. São Paulo : Nobel , 1994 ISBN 85-213-0797-7.

PACHECO JUNIOR, Waldemar. **Qualidade na segurança e higiene no trabalho**: série SHT 9000, norma para gestão e garantia da segurança e higiene no trabalho. São Paulo: Atlas, 1.995. ISBN 85-224-1236-7.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade no processo: a qualidade na produção de bens e serviços**. São Paulo; Atlas, 1995. ISBN 85-224-1205-7.

PIMENTEL, Elza . **Entre versos e poesia, o caminho de minh'alma**. Araraquara, Redenção, 2001

SANTINI, Rita de Cássia Giraldi. **Dimensões do Lazer e da Recreação: questões espaciais, sociais e psicológicas**. São Paulo: Papyrus, 1,996

SEBRAE. – **Qualidade dos serviços turísticos**, Porto Alegre, 2000

SESC/WLRA - **Lazer numa sociedade globalizada: Leisure in Globalized Society**. São Paulo: , Serviço Social do Comércio, 2000

SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA – SESI .**Livro do Trabalhador do SESI**. Departamento Regional de São Paulo, 1992.

_____ **Manual de círculos de controle de qualidade: para empregadores e administradores de empresa** Departamento Regional de São Paulo. São Paulo, 1986

_____ **Manual de Procedimentos da Diretoria de Esportes e Lazer**.: Departamento Regional de São Paulo, 2003.

_____. **Parâmetros de Atuação do SESI para 2002**. Departamento Regional de São Paulo. São Paulo, 2002.

_____. **Parâmetros de Atuação do SESI para 2003**. Departamento Regional de São Paulo. São Paulo, 2003.

_____. **Plano de Desenvolvimento de Lazer e Esportes Do SESI de Araraquara**. Araraquara , 2002.

_____. **Plano de Desenvolvimento de Lazer e Esportes Do SESI de Araraquara**. Araraquara , 2003.

_____ - Site www.sesi.org.br . acessado em 25 de abril de 2004

SHIBA, Shoji, GRAHAM, Alan, WALDEN, David. TQM: **Quatro revoluções na gestão da qualidade**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997. ISBN 85-7307-276-8.

SILVER. Mick. **Estatística para administração**. tradução Sonia Vieira, José Eduardo Corrente – São Paulo : Atlas, 2000 – ISBN 85-224-2559-0

STEVENSON, Willian J. **Estatística aplicada à administração**. Tradução Alfredo Alves de Farias – São Paulo: Harper & Row do Brasil, 1981.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Escola de Engenharia de São Carlos. **Serviço de Biblioteca. Diretrizes para elaboração de dissertações e teses na EESC-USP**. São Carlos, 1996

VIEIRA, Piccolo Shirley: **Influência dos aspectos psicológicos e comportamentais dos trabalhadores na qualidade em serviços – uma metodologia para avaliação e aprimoramento do relacionamento humano no trabalho**. 176p. Dissertação (mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2000.

WERKEMA, Maria Cristina Catarino: **Avaliação da qualidade de medidas**. Belo Horizonte, MG : Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, 1996 ISBS 85-85447-27-3 .

ZEITHAML, V. A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L. *Delivering Quality Service – Balancing Customer Perceptions and expectations*. New York: The Free Press, 1990.

ZÜLZKE, Maria Lúcia. **Abrindo a empresa para o consumidor: a importância de um canal de atendimento**. 2ª ed. – Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997 – ISBN 85-7203-141-7.

ANEXOS

Anexo 1 - Exemplos de serviços diretos do Centro de Lazer e Esportes do SESI de Araraquara



Fig. 22– Hidroginástica para 3ª idade
Fonte: SESI, 2004



Fig. 23 – Ginástica - Fitness
Fonte: SESI, 2004



Fig. 24– Ginástica Artística
Fonte: SESI, 2004



Fig. 25 – Aulas de natação
Fonte: SESI, 2004



Fig. 26 Aulas de basquetebol
Fonte: SESI, 2004



Fig. 27 – Aulas de Futsal
Fonte: SESI, 2004



Fig. 28– Festa Curso de férias
Fonte: O autor, 2004



Fig. 29 – Festa Junina
Fonte: O autor, 2004



Fig. 30– Recreação em brinquedos
Fonte: O autor, 2004



Fig. 31 – Jogos de damas
Fonte: O autor, 2004



Fig. 32 - Abertura Jogos Industriários
Fonte: O autor, 2004



Fig. 33 – Baile da 3ª Idade.
Fonte: O autor, 2004



Fig. 34– Triatlo – Prova de ciclismo
Fonte: SESI, 2004



Fig. 35 – Triatlo - Ciclismo
Fonte: SESI, 2004



Fig. 36 – Apresentação grupo de dança
Fonte: O autor, 2004



Fig. 37– Torneio de Baralho (Truco)
Fonte: O autor, 2004



Fig. 38 – Torneio de tênis
Fonte: O autor, 2004



Fig. 39 – Torneio de handebol
Fonte: O autor, 2004

Anexo 2 – Serviços periféricos ou de apoio do Centro de Lazer e Esportes do SESI de Araraquara



Fig. 40 – Secretaria de atendimento
Fonte: O autor, 2004



Fig. 41 – Secretaria de atendimento vista
Fonte: O autor, 2004



Fig. 42 – Portaria
Fonte: O autor, 2004



Fig. 43 – Armário p/ guarda-volumes
Fonte: O autor, 2004



Fig. 44 – Lanchonete vista posterior
Fonte: O autor, 2004

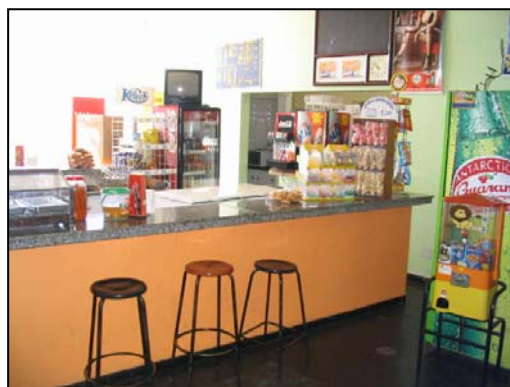


Fig. 45 – Lanchonete/ vista anterior
Fonte: O autor, 2004



Fig. 46 – Serviço de guarda-vidas
Fonte: O autor, 2004



Fig. 47 – Serviço de guarda-vidas
Fonte: O autor, 2004

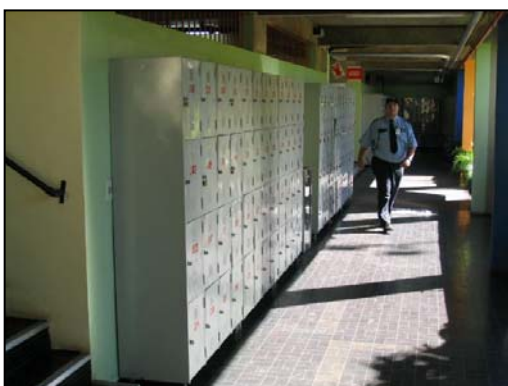


Fig. 48 – Serviço de segurança e vigilância
Fonte: O autor, 2004



Fig. 49– Estacionamento p/ carros
Fonte: O autor, 2004



Fig. 50 – Painel Informativo principal
Fonte: O autor, 2004



Fig. 51 – Placa de sinalização
Fonte: O autor, 2004



Fig. 52– Painel Ginásio de Esportes
Fonte: O autor, 2004



Fig. 53– Aviso de profundidade
Fonte: O autor, 2004



Fig. 54 – Banner gigante
Fonte: O autor, 2004



Fig. 55 - Quadro de avisos - interno
Fonte: O autor, 2004



Fig. 56 – Corredor de acesso interno
Fonte: O autor, 2004



Fig. 57 – Ginásio de Esportes
Fonte: O autor, 2004



Fig. 58 – Vestiários – Chuveiros
Fonte: O autor, 2004



Fig. 59 – Vestiário - pias e sanitários
Fonte: O autor, 2004



Fig. 60– Entrada Secretaria Única
Fonte: O autor, 2004



Fig. 61 – Balneário – piscina recreativa
Fonte: O autor, 2004

ANEXO 3 - SESI – Serviço Social da Indústria

A história do SESI no Brasil

Após a 2ª Guerra Mundial, em 1946, alguns empresários do Brasil, liderados por Roberto Simonsen, pensando nas necessidades dos trabalhadores da indústria e na deficiência do Estado em atender aos problemas sociais do país, criam o SESI – Serviço Social da Indústria - entidade que tem por finalidade a prestação de serviços nas áreas de educação, saúde e lazer. (SESI, 1992).

A entidade foi criada através da promulgação do Decreto Lei n.º 9.403, de 25 de junho de 1946 e regulamentado pelo Decreto n.º 57.375 de 2 de dezembro de 1965.

O Governo Federal atribui então, à Confederação Nacional das Indústrias – CNI, o encargo de criar, organizar e dirigir o Serviço Social da Indústria, que com sua regulamentação em 1968 tem por escopo estudar, planejar e executar medidas que contribuam, diretamente, para o bem estar social dos trabalhadores na indústria e atividades assemelhadas, concorrendo para o aperfeiçoamento moral e cívico, e desenvolvimento do espírito de solidariedade entre as classes (SESI, 1993)

A estrutura organizacional atual do SESI é composta de um Departamento Nacional, com sede em Brasília e os Departamentos Regionais (estaduais) que situam-se em 26 estados brasileiros.

O SESI conta hoje com 2.370 Unidades de Atendimento, espalhadas por todo o território nacional, que levam à sua clientela educação básica e complementar, ações médico-odontológicas, assistência

alimentar, atividades de lazer, esportes cultura e muitos outros benefícios sociais. Os resultados de seus inúmeros programas e projetos sociais se medem em números espetaculares. Milhões de cidadãos são atendidos, anualmente, em educação, saúde e lazer. Para o SESI, essas três áreas se complementam na melhoria da qualidade de vida do trabalhador. (www.sesi.org.br, 2004)

O SESI no Estado de São Paulo.

O Serviço Social da Indústria – SESI – no Estado de São Paulo, exerce papel fundamental no desenvolvimento social, colaborando efetivamente com a melhoria da qualidade de vida do trabalhador da indústria, seus familiares e comunidade em geral por meio de seus serviços nos campos da educação, saúde, lazer e esporte, cultura, alimentação e outros.

É também parceiro das empresas, fornecendo apoio ativo na implantação e desenvolvimento de projetos de benefícios sociais para funcionários.

Reconhecido pólo de prestação de serviços, o SESI atende, anualmente, milhares de pessoas em São Paulo. Sua estrutura está alicerçada numa rede de 218 unidades escolares e 49 Centros de Atividades - CAT, complementados por unidades externas, que abrangem praticamente todo o Estado. (www.sesisp.org.br) .

A história do Sesi em Araraquara

O Sesi iniciou suas atividades em Araraquara a partir de 1.949 e seus serviços se resumiam a cursos de orientação e leitura, cursos populares de alfabetização e supletivo que funcionava nas Indústrias e cursos de aprendizado doméstico, assistência ao esporte, serviço jurídico, serviço social e curso de educação infantil, que funcionava no parque Infantil Leonor Mendes de Barros, conhecido como parque infantil

Em 1.979 foi inaugurado o CEAES – Conjunto Educacional, Assistencial e Esportivo do Sesi, cuja estrutura agregava vários setores de prestação de serviços

Os serviços de lazer no Sesi

As áreas de lazer foram ganhando força à medida que eram realizados eventos de caráter esportivos, artísticos e culturais.

Em 1.947, foram criados os Jogos Operários, um incentivo ao esporte e ao entretenimento . As competições de origem local, realizadas em muitas cidades brasileiras, deram origem a primeira Olimpíada Operária Brasileira, em 1953.

As competições de origem local, realizadas em muitas cidades brasileiras, deram origem a primeira Olimpíada Operária Brasileira, em 1953.

Os programas de lazer e esportes foram intensificados com a implantação de teatro, bibliotecas e centros esportivos, que começaram a se espalhar pelo Estado de São Paulo.

As atividades de lazer também passaram a ser levadas às empresas, para que o operário, através de sua livre escolha, pudesse usufruir e momentos de descontração e entretenimento, nas suas horas de descanso

Com a necessidade de expansão dos serviços e ao mesmo tempo prestá-los de forma integrada, o SESI cria os Conjuntos Educacionais, Assistenciais e Esportivos do SESI - CEAES – cuja estrutura agregava vários setores, com o objetivo de prestar serviços e assistência nas áreas de educação, saúde e lazer, na intenção de melhorar a qualidade de vida dos usuários. (SESI – 50 anos, 1996). Atualmente a partir de 1992, os CEAES passam a ser denominado de CAT – Centro de Atividades

Os serviços de lazer no SESI de hoje.

Segundo o Manual de Procedimentos do SESI (2004) os interesses do lazer são divididos e aplicados da seguinte forma, como demonstra a figura xx:

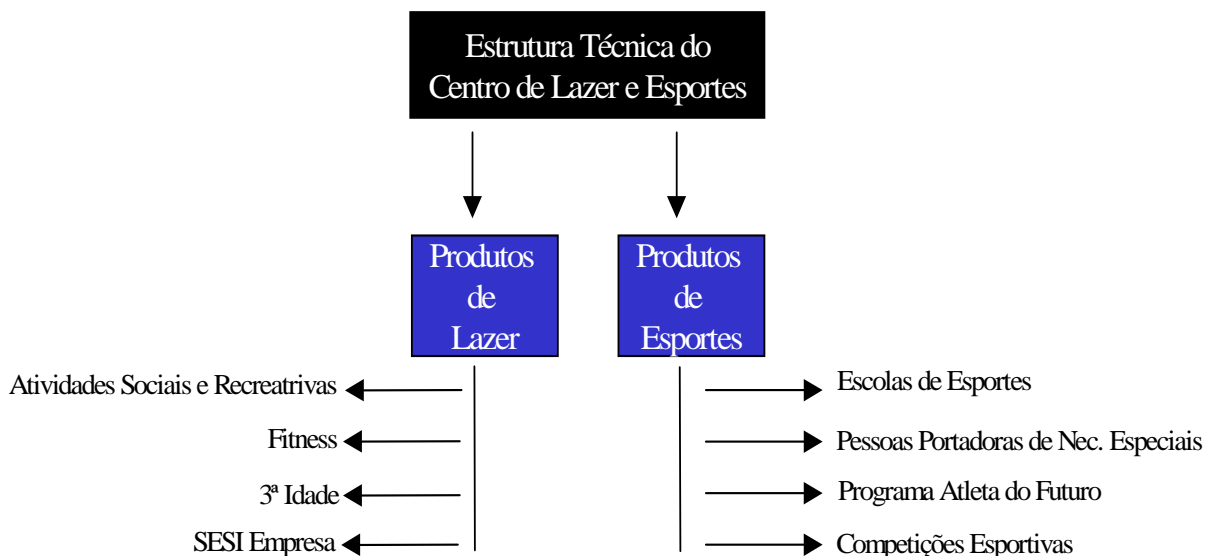


Figura : 62 - Fluxograma dos Produtos e Serviços do SESI - SP
Fonte: Adaptação SESI, 2005

Apesar do lazer se constituir num universo que contempla todas as atividades recreativas, o SESI classificou e dividiu os conceitos da seguinte forma:

A - Produtos de Lazer:

B - Produtos de Esportes:

O Centros Esportivos passam a ser denominados de Centro de Lazer e Esportes:

A - Produtos de Lazer: -

Atividades sociais e recreativas, Fitness, 3^a Idade e SESI Empresa

Atividades Sociais: Ações de entretenimento de concepção não formal monitoradas ou dirigidas , promovendo a inclusão social, visando receitas alternativas para a entidade.

Atividades recreativas : Ações de caráter espontâneo, com livre utilização dos espaços, materiais e equipamentos, sem monitoramento.

Fitness: Desenvolvimento de exercícios físicos orientados como ação preventiva fisiológica e educação corporal, voltados para a qualidade de vida, visando receita alternativa. O fitness é dirigido a associados acima de 16 anos e menores de 55 anos de idade.

Atividades em Fitness : Hidroginástica, ginástica localizada, musculação, ginástica aeróbia, caminhada, alongamento

3^a Idade: É o conjunto das atividades corporais, de concepção não formal, capazes de contribuir para a longevidade e qualidade de vida, com manutenção das condições fisiológicas e psicológicas e relações sociais das pessoas. Direcionados para associados acima de 55 anos de idade.

Exemplos: jogos recreativos, ginástica geral, dança, encontros, passeios, etc.

SESI Empresa: É considerado um novo produto, porém agrega todos os produtos do lazer e esportes, prestados dentro da empresa ou no Centro de Lazer e Esportes. Faz parte desse produto, a Ginástica na Empresa, conhecida como ginástica laboral.

B - Produtos de Esportes:

Competições Esportivas: Produtos e serviços destinados a associados que visam o sentido de competição para comparação de resultados, a partir de regras e regulamento convencionados pelas Entidades de Administração do Desporto. Produtos que visam a ampliação de receitas alternativas nas Unidades, destinados a três tipos de públicos: Os associados (competições internas), a comunidade em geral (competições abertas) a segmentos da indústria (especiais).
Escolas de Esportes: Produto da linha de esportes, de concepção formal que tem por objetivo a melhoria da qualidade de vida, através da iniciação e aprendizagem em diversas modalidades esportivas em várias faixas etárias. Atividades que visam a captação de receitas alternativas para a Unidade.

Programa Atleta do Futuro : Programa de aprendizado, aperfeiçoamento e treinamento, para crianças de 7 a 15 anos de idade, em 13 modalidades esportivas (atletismo, basquetebol, dança, futebol, futebol de salão, ginástica olímpica, handebol, judô, natação, voleibol, tênis, tênis de mesa , xadrez). Tem como objetivo principal a inclusão social da criança e, como objetivo

secundário, o despontamento do talento desportivo, de acordo com a capacidade natural do aluno.

PPNE – Programa Para Pessoas Portadoras de Necessidades

Especiais: Pessoas portadoras de necessidades especiais são aquelas que apresentam algum tipo ou mais de limitações funcionais, caracterizadas como permanentes, temporárias, totais, parciais, congênitas ou adquiridas por diversas causas. Esse tipo de serviço será oferecido através de parcerias, sem custo adicional para a Entidade.

As atividades de lazer são classificadas em duas, de acordo com sua periodicidade e aplicação:

Permanentes : Que acontecem com dia e hora marcada, durante a semana, por um período superior a 3 meses, praticadas durante períodos regulares
Ex.: aulas de natação duas vezes por semana. Geralmente realizadas durante a semana de terça a sexta-feira

Eventuais : Atividades com dia e hora marcada, porém em caráter esporádico. Ex.: espetáculos de dança, apresentação de Ginástica Olímpica, jogo e competições. Geralmente são realizadas nos finais de semana

O SESI possui duas categorias de usuários, que também recebem o nome de associados: o beneficiário, ligado diretamente à indústria (funcionário ou seus dependentes) e o não beneficiário, ligados a outros segmentos (profissionais liberais, comércio, estudantes etc.)

O acesso aos serviços é através da matrícula de forma individual ou familiar, recebendo o usuário uma carteira social que é conferida na entrada do Centro de Lazer e Esportes – CLE . Os

beneficiários gozam de um desconto no valor da mensalidade cobrada pela Entidade.

Como descrito nos parágrafos anteriores, na conceituação dos produtos, com a carteira social, o usuário tem o direito de freqüentar as dependências do CLE, tendo vários serviços a sua disposição, que poderão ser classificados em dois grupos:

a) Monitorados ou assistidos

b) Livre utilização

Os serviços monitorados são aqueles que possuem profissional específico para orientação ao usuário, no caso , professores e estagiários em Educação Física .

Os serviços cobrados são distribuídos em aulas de escolas de esportes e Fitness, que abrangem atividades de hidroginástica, natação futebol de salão, voleibol, dança e musculação. Os gratuitos são as aulas de handebol, ginástica olímpica e natação , dentro do Programa Atleta do Futuro, considerado de caráter estritamente social.

Os usuários pertencentes à classe da 3ª idade, acima de 60 anos de idade, também recebem os serviços gratuitos, aparados pelo Estatuto do Idoso.

Os serviços não monitorados são aqueles que o usuário desfruta livremente, como o banho de piscina, banho de sol, recreação nas quadras, leitura, assistir à TV, contemplação do local, serviços da lanchonete, assistir a uma aula, um jogo e pequenos passeios pelos espaços de convivência.

Anexo 4 - Atividades e eventos históricos do SESI.

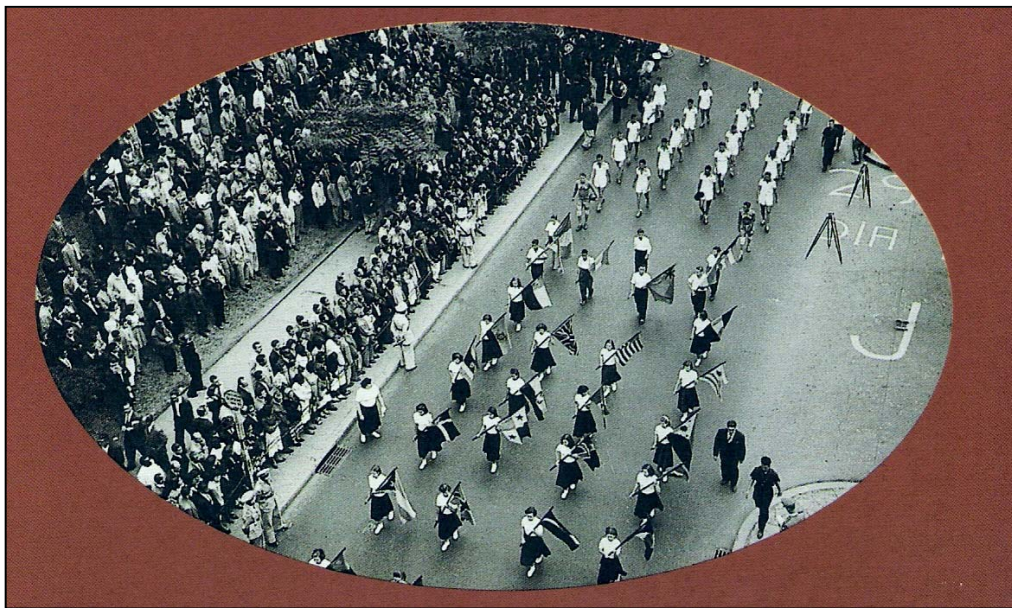


Figura 63 – Desfile de abertura dos Jogos Desportivos Operários – Década de 50 – Vale do Anhangabaú – São Paulo - SP
Fonte: SESI 50 ANOS – (1996)

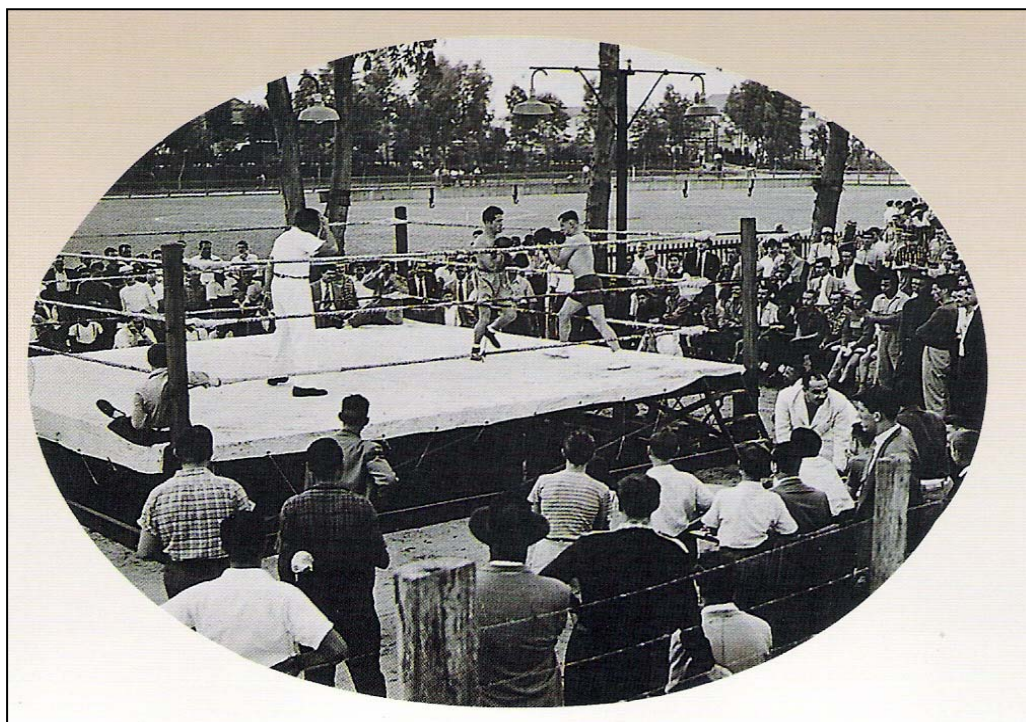


Figura 64 - Campeonato de Boxe – São Paulo – década de 50 – Olimpíada Brasileira
Fonte: SESI 50 anos, (1996)

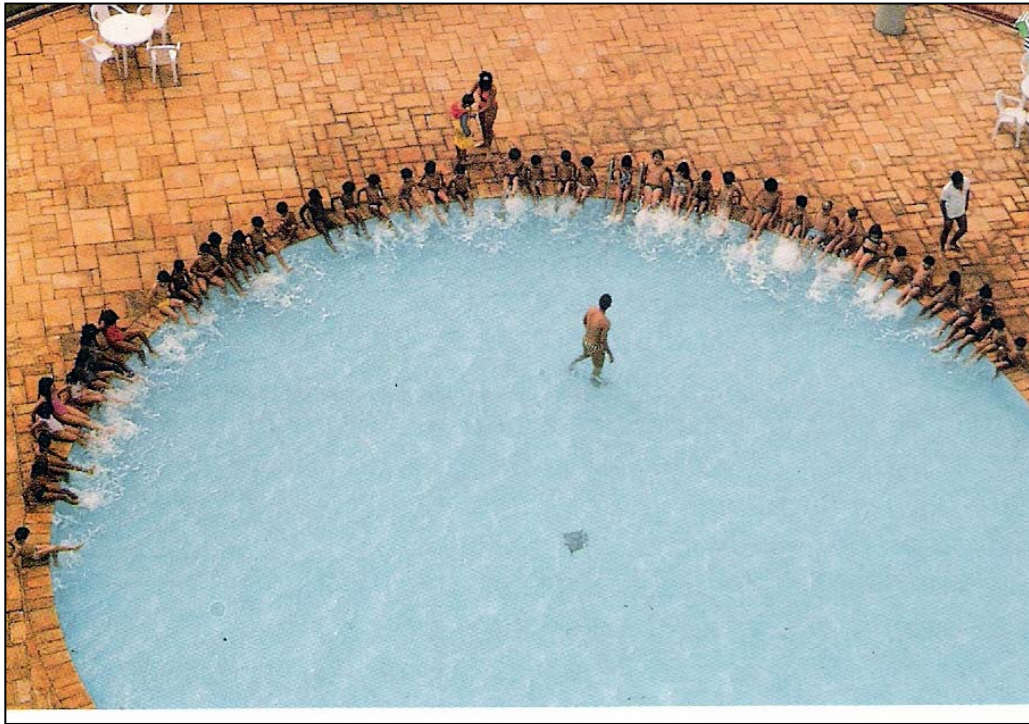


Figura 65 . Aula de natação – SESI de Franca – SP
Fonte SESI (1991)



Fig. 66. Festival de Pipas – SESI de São Carlos – SP
Fonte: SESI (1991)

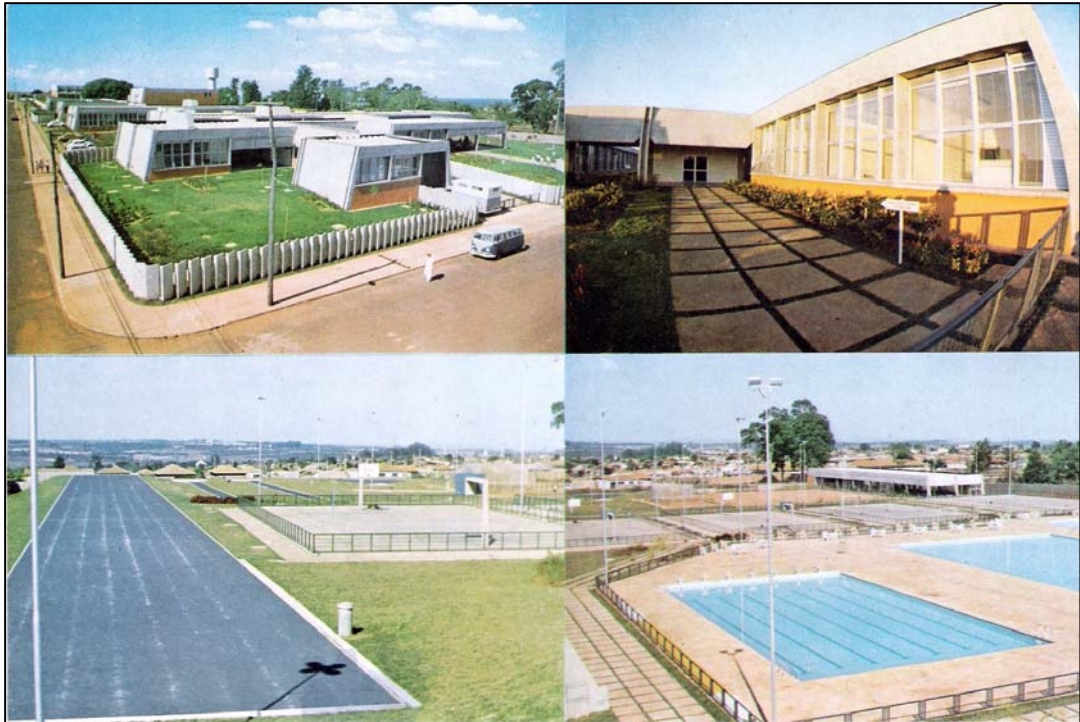


Fig. 67. O Centro de Atividades do SESI de Araraquara em 1979
Fonte: SESI, 1987

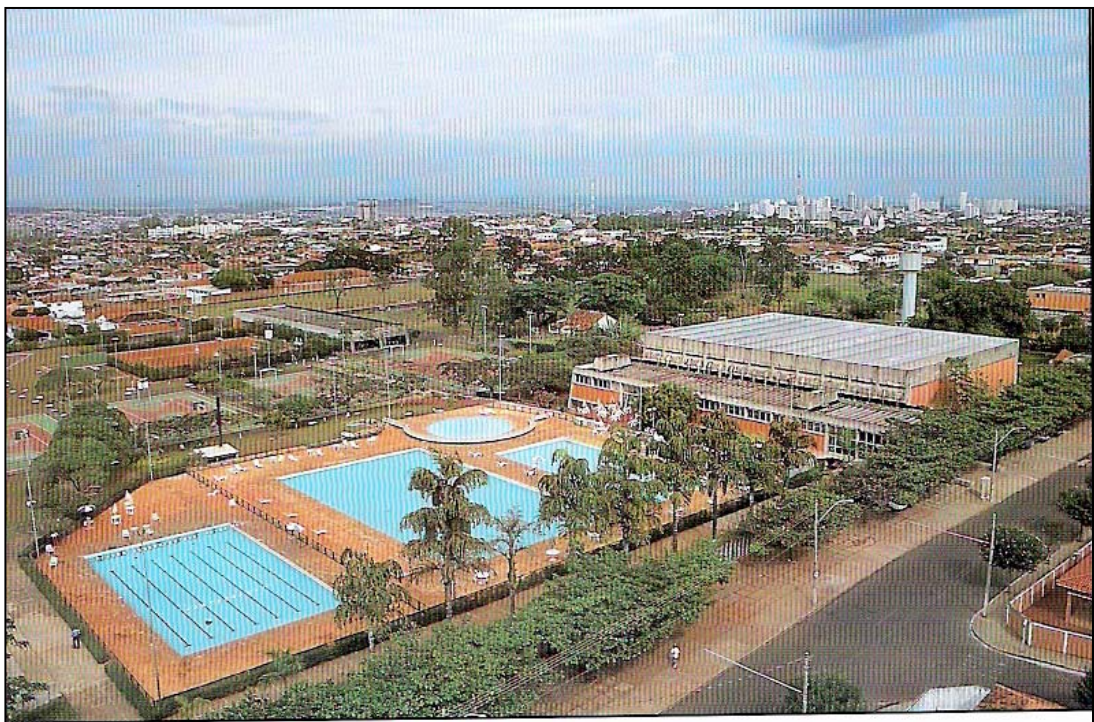


Fig. 68 : Centro de Atividades do SESI de Araraquara – Centro de Lazer e Esportes
Fonte: (SESI , 1995)



Fig. 69 – Vista parcial do Balneário do Centro de Lazer e Esportes – Araraquara.
Fonte : SESI, 2004

Anexo 5 – Modelo de questionário utilizado para entrevista – Usuários e fornecedores

Questionário : 01- A Avaliação da qualidade de serviços -							
Idade: _____				Sexo: _____			
Ordem	Serviços	ótimo	bom	regular	ruim	Explique ou dê um exemplo	Nível de importância 1º lugar = + importante 15º lugar = - importante
1	Aulas dos professores						
2	Estagiários						
3	Portaria						
4	Lanchonete						
5	Almoxarifado - entrega de materiais						
6	Atendimento dos funcionários de apoio						
7	Secretaria única						
8	Atendimento Telefônico						
9	Manutenção e Limpeza						
10	Guarda-vidas						
11	Estacionamento						
12	Segurança						
13	Comunicação visual - cartazes e informativos						
14	Valor cobrado pela mensalidade do Clube						
15	Valor cobrado pela mensalidade da aula						

Anexo 6 – Modelo de questionário – Segmentação dos serviços - folha A

Questionário 2 - Tipos de serviços - Folha A					
<i>Tipo de serviço prestado</i>	ótimo	bom	regular	ruim	Nível de importância de 1º a 4º 1º lugar = mais importante 4º lugar = menos importante
Como você avalia o serviço do professor:					
Conhecimento					
Simpatia					
Cumprimento do horário					
Uso do uniforme					
<i>Tipo de serviço prestado</i>	ótimo	bom	regular	ruim	Nível de importância de 1º a 4º 1º lugar = mais importante 4º lugar = menos importante
Como você avalia o apoio dos estagiários					
Conhecimento					
Simpatia					
Cumprimento de horário					
Uso do uniforme					
<i>Tipo de serviço prestado</i>	ótimo	bom	regular	ruim	Nível de importância de 1º a 4º 1º lugar = mais importante 4º lugar = menos importante
Como você avalia o serviço de portaria					
Simpatia					
Saber dar informações					
Ser exigente na verificação da carteirinha					
Uso do uniforme					
<i>Tipo de serviço prestado</i>	ótimo	bom	regular	ruim	Nível de importância de 1º a 4º 1º lugar = mais importante 4º lugar = menos importante
Como você avalia o serviço da Lanchonete					
Simpatia no atendimento					
Limpeza					
Produtos variados					
Os preços cobrados					

Anexo 7 - Modelo de questionário – Segmentação dos serviços folha B

Questionário 2 - Tipos de serviços - Folha B -					
Tipo de serviço prestado	ótimo	bom	regular	ruim	Grau de importância de 1 a 4 1 = mais importante 4 = menos importante
Como você avalia o serviço do almoxarifado					
Atendimento					
Horário de funcionamento					
Quantidade de materiais disponíveis					
Limpeza					
Tipo de serviço prestado	ótimo	bom	regular	ruim	Nível de importância de 1º a 4º 1º lugar = mais importante 4º lugar = menos importante
Como você avalia os funcionários de apoio					
Simpatia					
Conhecimento					
Sabem dar informações					
Uso do uniforme					
Tipo de serviço prestado	ótimo	bom	regular	ruim	Nível de importância de 1º a 4º 1º lugar = mais importante 4º lugar = menos importante
Como você avalia o serviço da Secretaria Única					
Simpatia					
Sabem dar informações					
Tempo no atendimento					
Horário de atendimento					
Tipo de serviço prestado	ótimo	bom	regular	ruim	Nível de importância de 1º a 4º 1º lugar = mais importante 4º lugar = menos importante
Como você avalia o atendimento telefônico					
Simpatia no atendimento					
Sabem dar informações					
Tempo de atendimento					

Anexo 8 – Modelo de questionário – Segmentação dos serviços -folha C

Questionário 2 - Tipos de serviços - Folha C -					
Tipo de serviço prestado	ótimo	bom	regular	ruim	Nível de importância de 1º a 4º 1º lugar = mais importante 4º lugar = menos importante
Como você avalia a limpeza e manutenção					
<i>Vestiários e sanitários</i>					
<i>Áreas externas, jardinagem, paisagismo</i>					
<i>Piscinas</i>					
<i>Gi-násio de esportes</i>					
Tipo de serviço prestado	ótimo	bom	regular	ruim	Nível de importância de 1º a 4º 1º lugar = mais importante 4º lugar = menos importante
Guarda-vidas					
<i>Simpatia</i>					
<i>Conhecimento</i>					
<i>Sabem dar informações</i>					
<i>Uso do Uniforme</i>					
Tipo de serviço prestado	ótimo	bom	regular	ruim	Nível de importância de 1º a 4º 1º lugar = mais importante 4º lugar = menos importante
Estacionamento					
<i>Número de vagas</i>					
<i>Segurança</i>					
<i>Acesso - fácil de estacionar</i>					
<i>Iluminação noturna</i>					
Tipo de serviço prestado	ótimo	bom	regular	ruim	Nível de importância de 1º a 4º 1º lugar = mais importante 4º lugar = menos importante
Segurança					
<i>Simpatia</i>					
<i>Demonstram conhecimento</i>					
<i>Impõem respeito</i>					
<i>Uso do uniforme</i>					
Tipo de serviço prestado	ótimo	bom	regular	ruim	Nível de importância de 1º a 4º 1º lugar = mais importante 4º lugar = menos importante
Avisos, cartazes e panfletos informativos					
<i>Beleza</i>					
<i>São bem escritos</i>					
<i>Estão sempre atualizados</i>					
<i>Local de colocação</i>					