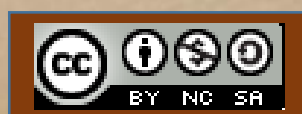
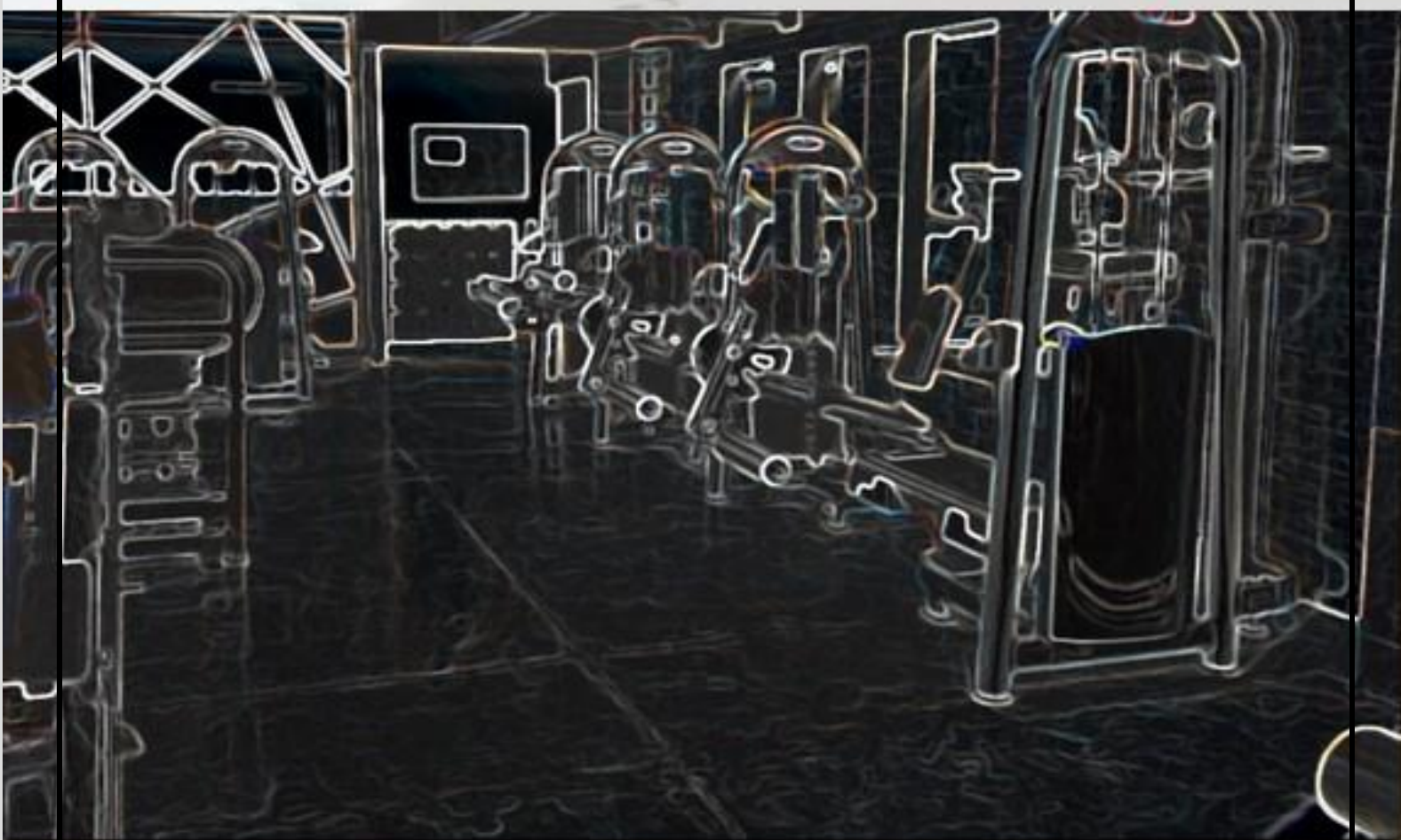


QUALIDADE TOTAL NA ACADEMIA **ENTENDA SEUS CLIENTES**

Princípios e Conceitos



LUIS ALBERTO GARCIA FREITAS
ROSEMARI QUEIROZ FREITAS

QUALIDADE TOTAL NA ACADEMIA

ENTENDA SEU CLIENTE

Princípios e conceitos



Catlogação elaborada pela Divisão de Processos Técnicos da Biblioteca Central da Universidade Estadual de Londrina

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)

F866q Freitas, Luís Alberto Garcia.
Qualidade total na academia [livro eletrônico] : entenda seu cliente : princípios e conceitos / Luís Alberto Garcia Freitas, Rosemari Queiroz Freitas. – Londrina : [Ed. dos Autores], 2021.
1 Livro digital : il. – (A teoria na prática)

Inclui bibliografia.
Disponível em: <http://www.uel.br/projetos/eae>

1. Empresas prestadoras de serviços em exercício físico – Administração. 2. Marketing. 3. Gestão da qualidade total. 4. Satisfação do consumidor. 5. Comportamento do consumidor. 6. Prestação de serviços. I. Freitas, Rosemari Queiroz. II. Título.

CDU

796:658

Bibliotecária: Solange Gara Portello – CRB-9/1520

A DEUS que sem ele nada é possível

Para Rosemari, Ana Paula e meus familiares.

A todos que buscam ajuda e muitas vezes estão solitários.



SUMÁRIO

PREFÁCIO	06
A ESTRUTURA DO LIVRO.....	07
ALGUNS ESCLARECIMENTOS EM RELAÇÃO AOS TEMAS ADOTADOS	08
CAPITULO 1.....	09
CAPITULO 2.....	29
CAPITULO 3	43
CAPITULO 4.....	60
CAPITULO 5	108
CAPITULO 6.....	135
CAPITULO 7	150

PREFÁCIO

A busca pela melhoria contínua da qualidade no ramo de serviços em exercício físico ao consumidor, tem sido apontada como um dos fatores decisivos para o sucesso das organizações deste setor. Mas para que os aspectos que geram qualidade sejam implantados é necessário um entendimento do que pensa o consumidor a respeito dos produtos e/ou serviço oferecido, para saber o que gera satisfação.

Ao analisar o comportamento do consumidor em relação à prestação de serviços neste campo, passa pelo entendimento sobre o que vem a ser qualidade, suas condições, até a devida interceptação sobre os desejos, necessidades e ansiedades de cada cliente.

Observamos que as Academias que oferecem atividades físicas, aqui denominadas de Empresas Prestadoras de Serviços em Exercícios Físicos (E.P.S.E.F.) têm por normas e exigências apresentar de maneira geral uma qualidade elevada na prestação de serviços, tanto nos aspectos relacionados à estrutura física, funcionários, equipamentos e instrutores.

Ao profissional de Educação Física, recai uma expectativa cada vez mais crescente por parte dos clientes, a sua atuação deve estar vinculada a um serviço de qualidade, gerando assim um índice de satisfação com base na qualidade e na melhoria contínua de sua atuação.

Em relação ao público consumidor, não basta apenas a sua segmentação por raça, faixa etária e sexo, mas sim o conhecimento de seu perfil, comportamento e a frequência de consumo, os motivos da tomada de decisão, suas preferências em relação ao tipo de exercícios, modalidades, a permanência e duração em cada prática.

Enfim ao abordar o tema QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS RELACIONADOS AO EXERCÍCIO FÍSICO, deve-se estar atento a dois pontos-chaves fundamentais: quem e de que maneira avaliará o serviço. Para tanto apresentamos um instrumento com base no SERVQUAL, onde se mostra confiável e facilmente reproduzível neste setor de negócios.

A ESTRUTURA DO LIVRO

O livro **QUALIDADE TOTAL NA ACADEMIA - ENTENDA SEU CLIENTE, PRINCÍPIOS E CONCEITOS**, busca aplicar os conceitos básicos da administração relacionados a qualidade e ao marketing na área da educação física com foco nas Academias, também entendida por Empresas Prestadoras de Serviços em Exercício Físico (E.P.S.E.F.).

Cada **capítulo** é composto de um **QUIZ** (perguntas para testar o conhecimento do leitor sobre o tema abordado) logo depois você tem um **Quadro Ilustrativo** das relações abordadas e trazidas para a atualidade, do assunto com temas transversais relacionados sobre os conceitos básicos e suas aplicações, e ao final de cada capítulo, temos a exemplificação da **Teoria na Prática**, com explicações e exemplificações do assunto no ambiente de academias e finalizamos com a referência bibliográfica utilizada.

No marco conceitual que subsidiará o presente trabalho será abordado conceitos relacionados à qualidade, expondo seus precursores e suas linhas de pensamento, onde será feita uma explanação da sua aplicabilidade e seu desenvolvimento, aspecto este criado e desenvolvido dentro do setor industrial, mas que será feita sua análise também no ramo de serviços.

No **capítulo 2 e 3** apresentamos conceitualmente o setor da economia, bem como as variáveis pertinentes a sua atuação no ramo de serviços, apresenta um breve histórico do desenvolvimento das academias de fitness em relação as modalidades desenvolvidas, verificando o seu crescimento como setor de serviços, realizando uma análise de sua importância em nossa sociedade, e entendendo o que os consumidores que fazem parte dessas organizações esperam em relação a qualidade do serviço prestado.

No **capítulo 4 e 5** passamos a definir o comportamento do consumidor e a satisfação em relação aos serviços oferecidos, seu grande foco, é tido o centro do questionamento levantado. O entendimento desta concepção e os fatores determinantes de influência a que ele está exposto é uma das metas do estudo. Procurar-se-á ainda analisar o ponto de vista para com a qualidade apresentada, e o surgimento da satisfação em um serviço adquirido.

E finalizando a obra temos o **capítulo 6 e 7**, apresentamos o instrumento SERVQUAL e como o mesmo pode e deve ser utilizado para avaliação da qualidade do ponto de vista do cliente (aqui adotado como praticante) e as considerações finais.

Espera-se com esta obra desmistificar o termo Qualidade Total e Serviços, entender que a academia é uma empresa que presta serviços e o cliente, usuário e consumidor como praticante.

ALGUNS ESCLARECIMENTOS EM RELAÇÃO AOS TERMOS ADOTADOS

Para fins de adequação de termos de maneira a uma abordagem mais ampla, podendo enquadrar o conceito de prestadoras de serviços, utilizaremos em algumas passagens pessoais o termo E.P.S.E. F e não mais Academia de Ginástica

Por que E.P.S.E.F. e não academias de ginástica?

Para fins de esclarecimento, em algumas partes dos capítulos, será utilizado o E.P.S.E.F. - EMPRESAS PRESTADORAS DESERVIÇOS EM EXERCÍCIO FÍSICO, e quero aqui esclarecer esta nova terminologia, por considerar mais convincente, em substituição ao termo ACADEMIAS DE GINÁSTICA.

Ao utilizar ACADEMIAS DE GINÁSTICA, estaremos adotando os referencias teóricos utilizados nesta obra. Mas no nosso entendimento podemos ao mesmo tempo tornar restritivo, identificando apenas academias que trabalham com ginástica, e aí deixaríamos de fora as academias de musculação, de dança, de lutas e outras.

O termo Academia também pode se referir a maior amplitude como academia de letras, academia de universidade e outros.

Sendo assim preferimos não usar o termo ACADEMIA DE GINÁSTICA.

A decisão por EMPRESAS PRETADORAS DE SERVIÇOS EM EXERCÍCO FÍSICO – E.P.S.E. F, considerado o mais adequado, por conseguir enquadrar todas as Empresas que prestam serviços na área da educação Física.

Outro ponto a destacar é o EXERCÍCIO FÍSICO, considerado o produto, o carro chefe, o que estamos entregando aos clientes, nele se incluem as práticas devidamente orientadas e prescritas. Alguns autores utilizam o termo ATIVIDADE FÍSICA, que será respeitado e mantido em relação aos conceitos teóricos norteadores.

Entende-se que os termos Consumidores, clientes, alunos e usuários, frequentadores, aparecem em diversas obras relacionando ao indivíduo que frequenta o ambiente, para fins de caracterização adotaremos em alguns pontos o termo PRATICANTES, pois entendemos que a partir do maior envolvimento com um serviço e sua fixação, essa expressão melhor identifica o indivíduo.

CAPITULO1

1.1 Conhecendo os Conceitos de Qualidade

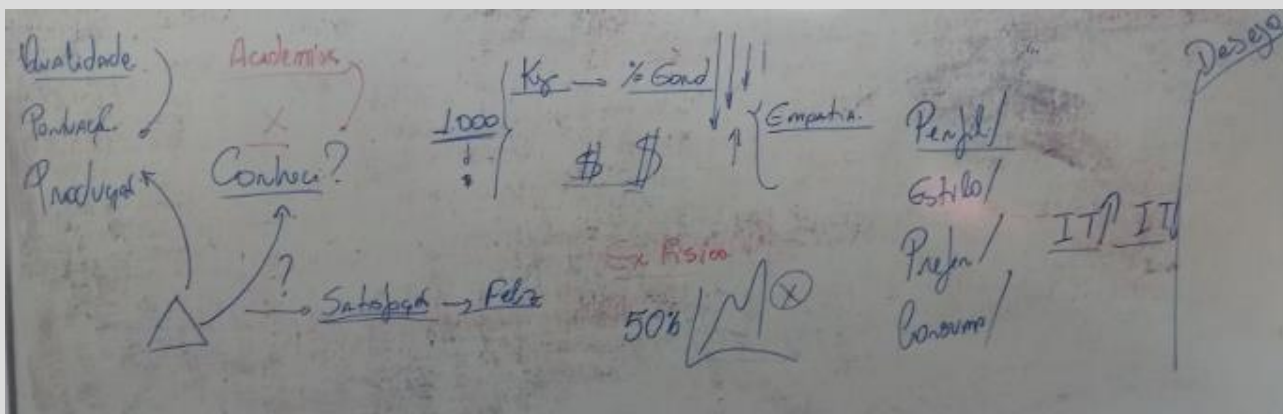
1.2 Qualidade Total é a Melhoria Continua do Serviço

1.3 A Qualidade na Academia tem que ser Percebida pelo Cliente

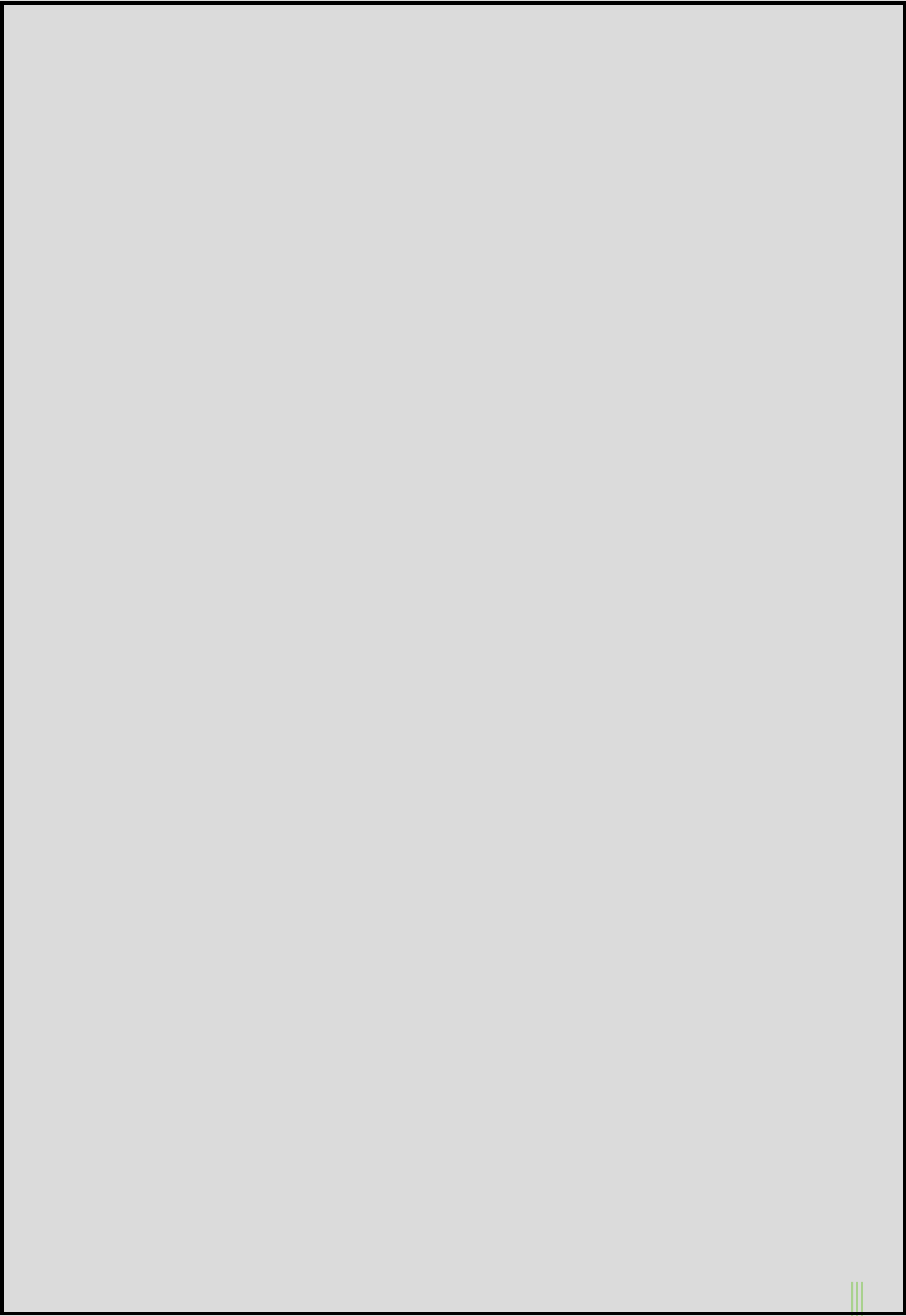
QUIZ.

1. Para você o que é QUALIDADE?
2. Na sua opinião, qualidade se enquadra melhor em qual dessas especificações?
 - a. ADEQUAÇÃO AO USO?
 - b. ATENDE AS NORMAS TÉCNICAS?
 - c. DEFEITO ZERO?
 - d. CONFORMIDADE COM A EXPECTATIVA DO CLIENTE?
- 3 Você saberia interpretar a figura abaixo relacionada ao consumidor de serviços em exercício físico com o tema Qualidade?

Figura 1: Relação do consumidor de serviços em exercício físico com o tema qualidade



Fonte: Elaborado pelo autor



1.1. Conhecendo os Conceitos de Qualidade

A literatura indica que alguns métodos utilizados pelas empresas na busca da qualidade total inspiram-se nas ideias tayloristas, humanistas e sistêmicas. Ao mesmo tempo se enfatizam os estudos das tarefas, os controles estatísticos e os planos de melhoria crescente, busca-se envolver os empregados da empresa mediante técnicas de sensibilização, motivação e participação no esforço global de melhoria dos processos de trabalho, enquanto se articulam estratégias de transação como meio ambiente maximizados de resultados⁴.

Na busca pelo “estado de qualidade”, não basta apenas conhecer seus conceitos. São exigidas ações sistêmicas, contínuas, muito bem planejadas, centradas no cliente ou usuário⁴.

A qualidade não deve ser vista apenas com um aspecto de utilidade empresarial, mas sim um processo contínuo, uma nova linha a ser adotada e entendida. Para isto devemos analisar a importância de sua assimilação, bem como o seu conceito, podendo entender o quanto a qualidade pode alterar nossas vidas, bem como o ambiente que nos rodeia.

Com o desenvolvimento mundial, o ser humano recebe uma dose maciça de anúncios que apresentam a qualidade de produtos como um dos principais argumentos de venda, o que o torna cada vez mais exigente, sendo a sua análise cada vez mais rigorosa por parte destes consumidores podendo ser exemplificadas por: expectativas do dia a dia mais elevadas, em termos de características de desempenho dos produtos, consideração não só do custo de aquisição, mas também custos de operação e manutenção, gerando uma busca por requisitos antes pouco considerados, tais como: conservação de energia e preservação do meio ambiente²⁵.

Outro importante autor Feigenbaum⁹ aponta que nunca antes houve uma demanda tão grande de mercado por produtos consistentes e de elevada qualidade, nunca anteriormente as oportunidades competitivas foram tão grandes para o projeto, manufatura e venda de produtos de qualidade verdadeiramente superior, nunca anteriormente houve uma fundamentação tão profunda da tecnologia da qualidade, para guiar o desenvolvimento de novas estratégias de qualidade, para propiciar liderança em corresponder às pesadas demandas dos compradores por

qualidade. E isto faz com que a cada dia mais as empresas constatem que oferecer algo superior representa de fato uma poderosa arma, oferecendo grandes benefícios, tanto do lado do mercado (concorrência) como do lado do custo (resultado da eficiência técnica)¹¹.

Entre os fatores determinantes da qualidade estão custos, tanto a nível de produção quanto de consumo, muitas vezes relacionados à má qualidade, que chegam em algumas indústrias a consumir entre 20% e 40% do esforço despendido pelas empresas. Aproximadamente um terço do que é feito nos Estados Unidos consiste em refazer o que havia sido feito anteriormente²⁰, sendo esta “fábrica oculta”, que atinge de 15% a 40% da capacidade produtiva, dependendo das circunstâncias particulares⁹.

Esta é a proporção da capacidade da fábrica que existe para retrabalhar partes insatisfatórias, para repor produtos retornados do campo, para retestar e reinspecionar unidades rejeitadas. Não há meio melhor para aumentar a produtividade do que converter esta fábrica oculta em produtiva, e os modernos programas da qualidade têm sido apontados como um dos mais importantes e práticos meios para atingir este objetivo, nos dias de hoje.

Realidade está encontrada em nosso país onde os produtos e serviços brasileiros em grande proporção não atingem padrões internacionais de qualidade. É que, segundo o Inmetro, em 1990, o índice de refugo, causado pela falta de qualidade, em manufaturas brasileiras chega a ser mais de cem vezes superior ao norte-americano ou europeu e mais de mil vezes superior ao japonês³¹.

De acordo com Garvin¹³:

(...) as atividades mercantis que, segundo estudo Production Management System (PIMS), melhoraram sua qualidade durante a década de 70, aumentaram suas fatias de mercado cinco a seis vezes mais rápido do que aquelas cuja qualidade declinou, e três vezes mais rápido do que aquelas cuja qualidade relativa permaneceu inalterada.

A alta qualidade produz uma Taxa de Retorno de Investimento (TRI) para qualquer fatia de mercado: entre as atividades com menos de 12% do mercado, as empresas com qualidade inferior obtiveram uma TRI de 4,5%, as que têm uma qualidade média, 10,4%, e aquelas com qualidade superior alcançaram 17,4%,

demonstrando os resultados de sua implantação.

O direcionamento para a realização dessas mudanças tem sido orientado por grandes pensadores da competitividade empresarial da atualidade, tendo sempre papel fundamental os programas de melhoria da qualidade. Michel Porter²⁶ afirma que “a prosperidade nacional é criada, e não herdada. A competitividade de uma nação depende da capacidade de sua indústria de se inovar e se aperfeiçoar”.

Em relação a aplicação dos conceitos, Peter Drucker⁷ apresenta quatro conceitos que mostram como seria construída e administrada a fábrica de 1999, sendo o primeiro o Controle Estatístico da Qualidade; os demais são: a contabilidade fabril (permitindo decisões de produção como decisões de negócios), o módulo organizacional (combinando vantagens de padronização com flexibilidade) e a abordagem sistêmica. O mesmo autor ainda orienta que o investimento em qualidade é visto por diversas empresas como garantia de sobrevivência.

Se de um lado a qualidade é hoje a palavra-chave mais difundida dentro das organizações, de outro, existe pouco entendimento sobre o que é qualidade.

Os próprios teóricos da área reconhecem a dificuldade de se definir, precisamente, o que seja o atributo qualidade. Essa dificuldade existe principalmente porque a qualidade pode assumir diferentes significados para diferentes pessoas e situações, dependendo de quem observa: se é um consumidor, um produtor ou ainda um órgão governamental.

A qualidade também assume diferentes significados para cada um dos setores da empresa, seja Marketing, Produção, Assistência Técnica, Projetos, etc. Além disso, a palavra qualidade tem assumido diferentes significados ao longo do tempo, principalmente para bens de consumo, em função das conveniências e estratégias de mercado das empresas²⁹.

Entre os autores pesquisados, eles trabalham com definições e técnicas variadas para a aquisição e implantação da qualidade, conforme relatado abaixo.

Para Juran¹⁹ qualidade é **ADEQUAÇÃO AO USO**, e coloca ainda, que existem vários usos e usuários. O desempenho do produto envolve as suas características, proporcionando a satisfação aos clientes ao comprá-lo, baseado na ausência de deficiências. Para ele, é um processo da trilogia: planejamento, controle e aperfeiçoamento.

De maneira mais ampla, a qualidade é entendida por quatro pontos de vista: filosófica (concentrado nas definições), econômica (maximização dos lucros e no equilíbrio de mercado), marketing (nos determinantes do comportamento dos compradores e na satisfação dos clientes) e a gerência de produção (nas práticas de engenharia e no controle da produção)¹⁴. Ele ainda define a qualidade em cinco abordagens sendo: sinônimo de excelência inata; baseados no custo e qualidade do produto; relacionados aos desejos e necessidades do usuário; na produção de acordo com as especificações; e finalmente o preço e custo aceitável, de acordo com o desempenho e conformidade do produto.

A adoção da qualidade nas organizações não deve ser pensada em curto prazo, pois as orientações de caráter mercadamente prático, filosófico e revolucionário, subentende-se a profundas transformações no relacionamento entre a empresa e seus clientes, fornecedores e empregados⁶. O autor já alertava sobre as dificuldades, e o longo tempo necessário à implementação de suas recomendações, conhecidas como os “14 princípios da Administração de Deming”.

Corroborando a esses pensamentos, Crosby⁵ comenta sobre os mestres da qualidade, identificando como um indivíduo que se formou dentro da empresa, sendo considerado um pensador de negócios pragmático e não um guru da qualidade. O Autor criou a concepção **ZERO DEFECT**, e popularizou o conceito de fazer certo da primeira vez. É o único entre os mestres que considera a qualidade um conceito de razoável simplicidade. O seu ponto de vista sobre qualidade total é de conformidade com os requisitos, é um fator atingível, mensurável e lucrativo que pode ser estabelecido desde que haja compromisso e compreensão. Sua abordagem é focada no processo para se conseguir “Zero Defeito” através da prevenção, ou seja, é mais barato fazer o trabalho certo logo na primeira vez.

Em relação a este ponto de vista³, argumenta que o procedimento⁵ está no comprometimento da alta administração e gerência na participação do programa, assegurando a cooperação geral e aplicação das catorze etapas por ele proposto, e assim espera-se como resultados a eliminação total dos custos dos fracassos. Como diagnóstico, utiliza a especificação dos maiores problemas na empresa destacado pelos gerentes, concentrando-se nos verdadeiros problemas.

Outra forma de analisar o termo qualidade do ponto de vista educacional

destacou a visão de Ishikawa¹⁷ que define a qualidade total sendo a inovação, fabricação e comercialização de produtos de alta qualidade, buscando a satisfação do consumidor. Sua abordagem está centralizada na educação contínua, sendo necessária à participação de todos os escalões da empresa. Para atingir a meta de controle de qualidade por sua vez criou os famosos Círculos de Controle da Qualidade (CCQ). Além disso, suas sete ferramentas constituem importantes instrumentais de auxílio nos processos de controle da qualidade. Acreditou que as sete técnicas podiam ser utilizadas por qualquer trabalhador e não apenas pelas mãos de especialistas. Redefiniu o conceito de cliente, para incluir qualquer funcionário que recebe o insumo que são os resultados do trabalho executado anteriormente por um colega.

Do ponto de vista estratégico, Feigenbaum⁹, adota o conceito de qualidade total, como uma filosofia de compromisso com a excelência, trabalhando ao nível de noção de custo de qualidade, condensado em dezenove passos para a melhoria da qualidade.

Os autores anteriormente apresentados, responsáveis em sua maioria pela estruturação e divulgação da qualidade, foram norteadores de uma revolução nas empresas no âmbito da produtividade, abrindo caminhos para uma nova realidade nas organizações. Entre as novas concepções adotadas em relação à qualidade, apresentamos algumas definições.

As expectativas geradas pelos projetos na implantação da qualidade e os seus resultados efetivamente alcançados, com uma lacuna sendo ecos de descontentamento ouvidos em muitas empresas, e segundo pesquisadores, isso é sinal de decadência, e que o entusiasmo dos anos 80 está dando lugar a dúvidas e ceticismo³¹.

Nesta linha empresarial³⁰ considera-se que a qualidade é um constructo que se define de forma diferente em cada organização, ou seja, a visão da qualidade como uma definição universal e harmônica, cuja implantação traria ganhos de eficiência para toda e qualquer empresa, ignorando-se assim a influência de fatores como os objetivos, o poder, a cultura, a organização e o ambiente institucional, entre outros.

A qualidade descreve o grau de excelência ou superioridade de mercadorias e serviços de uma empresa². É um termo abrangente que envolve, simultaneamente, características tangíveis e intangíveis de uma mercadoria ou serviço. Pode se referir a aspectos físicos, durabilidade, segurança e incluir o componente intangível, como a

satisfação do cliente.

Ao abordar os aspectos conjuntivos da relação, fornecedor e usuário, e a Qualidade pode ser expressa por sentimentos de satisfação que depende da expressão do consumidor, mas salienta também que o ponto de vista do fabricante pode soar como satisfação das especificações previamente estabelecidas pelo controle de qualidade e ao departamento de controle de qualidade pode soar como inspeção que não mostre defeitos¹⁸.

Dessa forma, a qualidade pode ser percebida por dois grupos: fornecedores e clientes destacam como sendo a adequação ao uso referente à Qualidade do ponto de vista do cliente e a satisfação dos clientes, redução dos custos e a maximização do lucro referido à definição de Qualidade do ponto de vista do fornecedor⁸.

De acordo com a FUNDAÇÃO PRÊMIO NACIONAL DA QUALIDADE¹⁰, qualidade centrada no cliente é:

(...) um conceito estratégico voltado para a manutenção de clientes e para a conquista de novas fatias do mercado, demandando sensibilidade constante em relação às novas exigências dos clientes e do mercado, à determinação dos fatores que promovem a satisfação e a manutenção dos clientes, bem como à percepção dos desenvolvimentos ocorridos na tecnologia, e resposta rápida e flexível aos requisitos dos clientes e do mercado.

A qualidade pode ainda significar antecipar-se às necessidades do cliente, traduzindo essas necessidades em produto útil e confiável e criando um sistema que possa produzir o produto ao menor preço possível a fim de que represente “um produto de valor para o cliente e lucro para a empresa”¹².

Entendemos, portanto, que a confusão acerca do termo está relacionada com o tipo de serviço prestado e assim o administrador da empresa procede no seu ramo de atividade, considerando a qualidade da satisfação do cliente. Alguns também consideram o controle do serviço. Outros ainda o planejamento e avaliação do serviço

prestado, e o conjunto de técnicas de prestação de serviços²¹.

Ao considera que a ideia de prover produtos de qualidade que sejam adequados aos desejos do consumidor não é nova, conforme defendido³, antes da Revolução Industrial os artesãos já o faziam, interagindo diretamente com os consumidores.

De acordo com os autores apresentados o termo qualidade tem sido considerado um fator determinante para toda e qualquer organização, mas que muitas vezes é apresentado e entendido apenas em nível gerencial e determinado aos subordinados e às pessoas envolvidas no processo, fazendo com que nos esqueçamos do responsável e alvo das empresas: o consumidor final.

O seu modo de entendimento e compreensão é individual, onde cada indivíduo está atento para um ponto, e saber as maneiras de seu julgamento vem sendo investigado por diversos autores, nas mais diversas áreas.

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

Os primeiros passos para adequar a academia aos “princípios da qualidade”, está em aceitar uma nova filosofia, envolver todos os membros da equipe: proprietários, funcionários, instrutores, estagiários, para realizar esforços em uma direção para implantar ações de mudanças no ambiente de trabalho.

A equipe da academia, independentemente de sua função, desde a recepção, limpeza, instrutores, tem que fazer sua tarefa “bem feita”, já na primeira vez, evitar falhas, ou o que chama de retrabalho, que custa tempo e dinheiro. Exemplificando se faltar no cadastro do aluno o e-mail, telefone, contatos de redes sociais, e outros, certamente você perderá contato, relacionamento com ele, devido a um trabalho incompleto. Se a ficha de treino está mal preenchida, com letras distorcidas, de difícil leitura, isso toma tempo durante a permanência do aluno no ambiente, além de passar uma imagem inadequada do serviço.

Ao aplicar o termo **QUALIDADE**, apenas como uma “fala de Marketing”, e não aplicar seus conceitos, pois os exercícios e as modalidades devem ter um padrão superior em sua oferta, expondo os benefícios físicos, mentais em sua prática, de acordo com necessidades dos clientes, adequar o programa de exercícios físicos ao que ele precisa e com base nas suas reais condições físicas.

A padronização no serviço deve ser aceita e efetivamente adotada nas práticas laborais, pois não podemos confundir um treino igual para todos, com organização, sistemas operacionais executados no tempo e da forma correta, o fluxo dos sistemas e tarefas desenvolvidas dentro da academia deve seguir uma sequência continua, sem interrupção, sem atrasos, com início e fim. Exemplificando; ao efetivar um aluno o mesmo passa por várias etapas, matrícula, preenchimento de fichas de treinos, entrega de relatórios, orientações de aparelhos e movimentos, correções, feedbacks. Todo esse processo deve estar muito bem detalhado, ao alcance do cliente, com datas e prazos bem definidos e entrega em datas prometidas.

Esta prática levando a padronização também remete ao Defeito Zero, ou seja, fazer correto, montar um planejamento sem falhas, corrigindo os mínimos detalhes, para que o cliente receba a informação correta, possa visualizar a organização e o desempenho de toda a equipe, assim a valorização dele pela sua academia começa a ser notada.

Essa busca pela alta qualidade fará com que a academia economize até 40% do tempo e reduza custos com o retrabalho, mas não devemos engessar o processo, lembre a flexibilidade também faz parte de um serviço melhorado, adequando suas ações ao seu uso, ou seja, o desempenho das tarefas realizadas no prazo determinado, proporcionam satisfação ao cliente. Exemplificando: a academia pode oferecer produtos e aulas que o cliente esta procurando, para que o cliente tenha maior envolvimento, abrindo novos horários, novas turmas, ou até oferecendo aulas individuais, desde que não modifique o conceito de trabalho da academia.

Muitas academias já realizam essas melhorias, essas mudanças, mas fazem isso apenas durante um certo período de prazo, muitas vezes de poucos meses, e não conseguiram atingir o nível educacional desejado, de mudar a sua cultura, os seus hábitos, e deixam os controles e práticas de melhoria de lado, por isso é importante acompanhar o planejamento das ações, suas realizações e seu feedback, de maneira continua. As práticas são lentas, custosas em algumas situações, mas com o tempo e envolvimento, as mesmas passam a fazer parte das práticas organizacionais da academia.

Com o tempo àquela tarefa que era lenta, passa a fluir naturalmente e o ganho na eficiência, passa a ser o resultado principal em toda a equipe da academia, buscando a EXCELENCIA E SUPERIORIDADE nas aulas, nos treinos, nas modalidades. Exemplificando, o aluno receberá relatórios de sua prática, com informações mais detalhadas, com treino mais personalizado, e assim sua presença será notada e seu acompanhamento por meio de presenças fará com que atividades corretivas serão muito mais rapidamente atendidas e assim chegamos ao padrão de satisfação do cliente almejado.

A partir do momento que a academia passa a antecipar-se aos seus clientes e superar suas expectativas, cria um Sistema de confiança e o cliente passa a dar valor aos seus serviços, pois para ele é bem feito, entregue no prazo, fichas de treino atualizadas antes dos vencimentos, e o fluxo de alunos pode ser acompanhado e novas ações implantadas, sem sobrecarga a equipe da academia.

1.2. Qualidade Total é a Melhoria Continua do Serviço

A busca pela Qualidade Total tem sido entendida como algo que possa envolver todas as fases, desde a escolha, a produção, as etapas, até sua finalização na entrega de um serviço e/ou produto de excelência, de superioridade, além da expectativa, mas podemos chegar nessa análise? Quais suas origens? Para isso buscamos entender um pouco mais sobre o termo Qualidade Total.

Na visão de Deming⁶, a qualidade total nada mais é do que projetar e modificar produtos e serviços adequando-os às exigências do consumidor e produzi-los com a melhoria dos processos.

Seu foco de abordagem está no controle estatístico de itens defeituosos visando à redução da variação e melhoramento no processo de produção

A ideia central da Qualidade Total, é que se consiga satisfazer os clientes, procurando entender as suas necessidades, e isto deve ser desenvolvido por todos que fazem parte da organização, promovendo um retorno do investimento que poderá realçar ainda mais a relação custo e benefício.

A definição de qualidade total¹⁹ é a adequação ao uso do produto e a busca da satisfação plena dos clientes internos e externos. Sua abordagem está focada no gerenciamento da qualidade em todos os níveis hierárquicos da empresa, dando ênfase aos elementos humanos, buscando atingir as metas de qualidade na fabricação do produto e no relacionamento interdepartamental e externo.

O surgimento do Management Quality Total (gerenciamento da qualidade total – TQM), relacionado ao desenvolvimento dos modelos gerenciais e do próprio movimento da qualidade, é explicado por Wood Jr. e Urdan³¹ em seis momentos, alguns quase simultâneos: o da inspeção, o foco no controle do produto final, associado ao desenvolvimento do sistema de produção e consumo em massa; o surgimento do foco no processo, com uma coleção de técnicas estatísticas; a integração destas técnicas num modelo gerencial restrito – o Controle de Qualidade Total – TQC; a incorporação de elementos comportamentais e novas práticas gerenciais associadas ao acirramento da competição entre empresas, ao início da flexibilização da produção e ao aumento da fragmentação dos mercados; consagração do

termo TQM; a expansão para fora das fábricas, no setor de serviços e nas empresas públicas; a tendência de transformação profunda do modelo e/ou difusão nas práticas gerenciais do dia-a-dia.

A maioria das concepções, no entanto, conduz à interpretação do significado de Qualidade da ISO 9000, que envolve desde o planejamento ao processo e técnicas de prestação de serviços até a avaliação.

Sendo que o conjunto das respostas é que pode ser considerado o verdadeiro conceito de Qualidade, agindo de forma planejada e sistêmica para implantar e implementar um ambiente no qual o aprimoramento seja contínuo e que em todas as relações fornecedor/cliente da organização, sejam elas internas ou externas, exista satisfação mútua²¹.

Após a qualidade, especificamente os programas de TQM, deixar de ser associada apenas à produção, aos produtos ou à aplicação de técnicas, passou a designar um modelo de gestão²⁸. A partir dos anos 80 o seu interesse se voltou também para a qualidade dos serviços e pelo comportamento humano¹⁴.

Em virtude das características distinguindo bens e serviços¹⁵, a compreensão e a gestão eficaz da qualidade de serviços dependem de conceitos adicionais àqueles desenvolvidos e aplicados a produtos¹. Como os programas de TQM geralmente não fazem referência a tais características parece residir aí uma limitação.

A Qualidade Total nas academias deve ser entendida então como melhorar constantemente os componentes do serviço e do Sistema indo de encontro a necessidades e demandas dos clientes, buscando oferecer uma prestação de serviços superior, e não apenas metas ou padrões preestabelecidos.

Do ponto de vista operacional programas de qualidade total devem estar alinhados com as diretrizes básicas nas ações implantadas e planejadas, levando a um comprometimento de toda a equipe, e a assimilação de uma nova cultura, envolvendo toda a equipe no desenvolvimento de modalidades e aulas com desempenho superior e correções buscando a melhoria constante.

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

Indo além da sua implantação, a aplicação da qualidade no ambiente das academias, temos os princípios da qualidade de Deming, que partem de 04 pontos fundamentais, o planejamento, o estudo dos procedimentos, a testagem ou implantação de um estudo piloto, as ações práticas, e a análise ou feedback, tudo de maneira ordenada e organizada, com controles de tempo e prazos nas tarefas desempenhadas.

Exemplificando: pensamos em uma ficha de treino, inicialmente temos que ter as informações para planejar o treino, após isso pesquisou a melhor forma o melhor exercício com base na necessidade do aluno, e daí aplicamos os objetivos bem definidos, registramos os exercícios, series, repetições e depois em conjunto com o aluno, fazemos um registro de como foi o treino, as percepções dele em relação aos exercícios utilizados, as dores e feitos sentidos, para assim, preparar uma nova sequência futura.

Todo esse processo segue um Circulo uma sequência, e para isso a parte mais importante está em realizar os registros da melhor maneira possível, ou seja, temos que focar no controle.

O controle é tido como algo por muitos como algo chato, disciplinador, desnecessário, com pouca aplicação prática, e que toma tempo desnecessário, que em muitos casos não é possível ser realizado, pois cada treino “depende” de cada aluno, cada situação, cada treino. Ou seja, muitas são os argumentos pela não execução desta tarefa imprescindível.

Se a Melhoria do Processo é o foco principal em um programa de qualidade como podemos melhorar algo que não controlamos, onde será realizada essa mudança, quais os pontos principais, o que vemos, ou o que o cliente percebe, por isto devemos mudar nossos conceitos e adotar os conceitos de qualidade com base na excelência, na entrega de um serviço superior, de boas práticas laborais.

Ao pensar em uma pesquisa, procuramos listar e controlar todas as variáveis possíveis, entender o processo, anotar, acompanhar cada etapa, assim deve ser o dia de uma academia, cada serviço deve ter uma forma de registro que seja de fácil compreensão, útil e que apresente indicadores confiáveis para que as tomadas de decisões possam ser adequadas, por meio de um controle estatístico simples, evitamos que o tempo para uma tarefa possa ser controlada, que o tempo que um aluno frequenta o ambiente da academia possa ser mensurado para fins de entrega de relatórios, e melhorar o tempo de seu treino, ou seja, com menos podemos produzir mais. Muitos halterofilistas, atletas, controlam suas

cargas de treino, seus tempos e tarefas, e sabem que apenas quantidade não promove mudanças significativas em sua estrutura corpórea.

Exemplificando: esse investimento no controle por parte de todos dentro das academias, tem que ser uma prática diária, desde a recepção por meio dos acessos, cadastros, recebimentos até os instrutores, estagiários, com fichas contendo exercícios, cargas e repetições, até professores de sala. Por meio da prática de acompanhar os estágios de desenvolvimento dos alunos em cada sessão fara com que todos entendam que relatórios deverão ser analisados e pensados de maneira que o serviço se torne mais eficaz, rápido e com menor custo, assim a própria equipe poderá sugerir mudanças e melhorias em todas as etapas do serviço.

Engana-se que ao implementar melhorias com base em controle de tempos, sessões, passamos a adotar um Sistema métrico com foco apenas no processo, nas tarefas, deixando o ser humano em segundo plano. O processo de melhoria continua do serviço deve ter como foco central a equipe da academia, desde a limpeza até a alta gerencia, todos devem participar e buscar a melhoria do serviço ao cliente, não apenas nas metas, mas sim em entregar um serviço superior, um treino que de resultados melhores, isto faz com que o trabalho humano, passa a ser mais exigido nas orientações durante a realização dos exercícios físicos, valorizando assim a atuação dos profissionais.

Para isso o grupo tem que entender e aceitar que as inspeções das tarefas e das suas ações não são apenas fiscalizadoras, mas sim de verificação se os padrões de exigência estão sendo mantidos. Exemplificando: se foi determinado que em dois dias a entrega do relatório de uma avaliação física estaria com o cliente, o mesmo deve ser atendido e verificado se os dados entregues estão corretos, o tempo de troca de um treino após 03 meses deve ser cumprido, e se os exercícios atendem as necessidades dos clientes, um aumento de massa muscular em torno de 03 cm de um segmento corporal específico, entre outros exemplos.

Todas as práticas e controles devem ser de conhecimento de todos e principalmente dos controladores, pois devem ter condições de acompanhar todas as ações ali realizadas, para poder interagir com clientes, explicar e exemplificar as etapas e processos a que estão submetidos. Exemplificando: um cliente ao perguntar ao seu instrutor ou dono da academia, como está o seu desenvolvimento, deve ter uma informação rápida, precisa, e com detalhes facilmente acessados.

Aplicar os conceitos da Qualidade Total envolve desde o início da contratação do serviço, seu planejamento, sua entrega, sua execução até a avaliação final, deve ser útil e aplicada por todos e percebido pelo cliente.

1.3. A Qualidade na Academia tem que ser Percebida pelo Cliente

Ao defender que qualidade não é apenas um termo abstrato, subjetivo em sua essência, como podemos classificar? Como julgar e comparar seus critérios? Seus atributos, suas especificações? Nesta linha de pensamento, temos por filosofia, colocar o cliente (PRATICANTE) como ponto central, e a partir dele irradiando para todo o sistema (E.P.S.E.F.), seus processos e serviços, buscando atender suas necessidades e desejos. Para tanto a literatura nos respalda em relação a esta forma de análise partindo do ponto de vista do consumidor.

A direção da empresa precisa identificar ativamente as necessidades e os desejos dos clientes, o esforço deve ser contínuo, já que esses anseios mudam constantemente²⁷. O gerente deve ter noção que a TQM não se baseia simplesmente na busca pelo lucro, manutenção da fatia de mercado; deve se preocupar com o cliente e sua fidelização através de programas de sistema de qualidade.

A busca da qualidade pelas empresas tornou-se tão importante, que nos Estados Unidos criou-se em 1987, o Prêmio Nacional da Qualidade Malcolm Baldeie, por uma lei do congresso americano, onde concede dois prêmios anuais divididos em três categorias: produção, serviços e pequenas empresas, e tem como objetivo reconhecer as empresas norte-americanas que excedem em qualidade e gestão da qualidade.

Apesar de se basear no prêmio Deming, suas exigências e procedimentos são diferentes. Entre as sete categorias que fazem parte do exame para indicação ao prêmio têm a focalização no cliente e sua satisfação com um total de 300 pontos, sendo o item mais importante de todos os demais²⁷.

A qualidade do ponto de vista para o cliente e a essência desta abordagem estratégica é resumida pela Sociedade Americana de Controle da Qualidade (ASQL)¹⁴, como:

- a) Não são fornecedores do produto, mas aqueles para quem eles servem – os clientes, usuários e aqueles que os influenciam ou representam – que têm a última palavra quanto até que ponto um produto atende às suas necessidades e satisfaz suas expectativas.
- b) A satisfação relaciona-se com o que a concorrência oferece.

- c) A satisfação é conseguida durante a vida útil do produto, e não apenas na ocasião da compra.
- d) É preciso um conjunto de atributos para proporcionar o máximo de satisfação àqueles a quem o produto atende.

Muitos consideram que ao abordarmos os aspectos onde a determinação do produto é aceitável ou não, ou ainda se atende às especificações, as necessidades dos usuários, e a sua opinião é significativa e decisiva, pois o cliente é que dá a última palavra, e não os departamentos internos.

A filosofia japonesa da gestão da qualidade total é fundamental garantir de maneira contínua a satisfação do cliente através da qualidade dos produtos e serviços oferecidos¹⁶.

Os autores aqui levantados considerar em sua maioria o ponto de vista do cliente como fator fundamental ao desenvolvimento das empresas, a partir do momento em que ele é o objetivo principal de uma organização.

Apesar da alegação de que o serviço deve ser “consistente em conformidade com as expectativas dos consumidores”, embora esta afirmação seja genérica, para explicar o conceito de qualidade percebida pelo consumidor¹³, e sua relação com o conceito de satisfação do cliente, conforme também apontado⁴ que coloca que o objetivo visado é o atendimento às demandas do consumidor.

Esta busca da satisfação dos consumidores originada da divulgação da qualidade total e entendimento das expectativas dos mesmos, devido à concorrência, passou a ser fator decisivo para diversas áreas como Recursos Humanos, Finanças, Administrativo²².

Muitas vezes a qualidade percebida pelo cliente pode ser muito mais importante para o desempenho no mercado de uma empresa do que apenas os conceitos de qualidade total, pois eles se baseiam na imagem de qualidade que um produto possui no mercado. Isto é, os produtores criam uma marca forte no mercado, convencendo os clientes de que oferecem produtos de alta qualidade através da propaganda e da publicidade, onde a força da

marca é essencialmente a qualidade percebida pelo consumidor.²⁴

Ao colocar sobre a importância do ponto de vista do consumidor para com as empresas²³, explana que as necessidades dos clientes são um dos pré-requisitos básicos para uma organização sobreviver, além de ter produtividade, do aspecto simplicidade, onde analisa a seguinte questão: esta atividade de melhoria resultará em algo que o comprador possa de alguma forma valorizar, mesmo não tendo essencialmente significado monetário?

Além de conhecer e aceitar que a qualidade é fundamental para a conquista do cliente, e necessário ter noção do que vem a ser na realidade os seus conceitos e formas de desenvolvimento. Aspecto este que, apesar de muitos conceitos explícitos, a qualidade pode de maneira geral ser entendida, como uma consideração às necessidades, e desejos subjetivos dos indivíduos, e deve estar relacionada ao atendimento na apresentação de produtos e serviços de maneira rápida, eficaz, e com o mínimo possível de defeitos.

Atualmente fala-se e/ou ouve-se falar no quanto a “qualidade total” é importante para uma organização. No entanto, para se tiver consciência da abrangência de seus efeitos, positivos ou negativos, para a sociedade, além de que na procura por conseguir chegar à qualidade total, faz-se necessário entender o comportamento do consumidor, e suas vertentes como satisfação, necessidades, expectativas e outros.

O desenvolvimento e aceitação da qualidade por parte das empresas são apontados entre os fatores de sobrevivência. Seus conceitos podem ser considerados complexos em muitos momentos, mas seus resultados em desempenho e produtividade são compensadores e isto agrada a clientes e consumidores, melhorando a lucratividade.

As academias de Ginástica são constantemente cobradas pelos seus consumidores, e entender seu “critério” de exigência é o primeiro passo para adequar os serviços e produtos, mas sem perder o foco de sua base estrutural.

O que era analisado inicialmente pelo consumidor em relação a bens manufaturados e equipamentos, num segundo passa a ser verificado em um novo setor da economia, que é o serviço oferecido ou prestado diretamente ao cliente.

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

O investimento em tempo e dinheiro no treinamento e adequação dos serviços, quando não notado ou percebido pelos seus clientes e pela sociedade externa de maneira geral, traz consequências e gastos desastrosos para muitas academias, muitas vezes irreversível. Por outro lado, apenas usar os termos de maneira simplista como uma estratégia de marketing, é facilmente desmascarado e pode tornar a academia uma referência de pouca credibilidade, por isto que o consumidor, seu cliente tem que sentir notar, fazer uso de um serviço de excelência, ao que foi vendido e entregue. Exemplificando: o programa de exercícios físicos que foi apresentado no balcão, compromete uma renda significativa e tem como objetivo a necessidade física do cliente, mas ao termino do contrato os resultados entregues não são condizentes com sua expectativa, com este resultado, ele terá uma imagem desestimulante da academia.

A academia não pode apenas considerar o usuário de seu serviço como cliente de apenas um dia, um mês, mas sim um cliente de 365 dias /ano, ou seja, enquanto durar a vida útil do serviço, o tempo no contrato ele deve satisfazer suas expectativas diariamente com um serviço de excelência.

Conhecer os atributos que um cliente valoriza, deve ser o ponto principal ao buscar a adequação da modalidade ou do exercício físico. Exemplificando: a confiança em uma informação sobre o efeito que determinado movimento causa na região, ou os cuidados na execução de um exercício da maneira adequada e segura, deve esta ser clara e ter fundamentação na orientação durante a execução do movimento.

A partir das sugestões dos próprios clientes e com base em dados de controle tais como pesquisas, registros de frequência e outros, é que teremos base de melhoria e adequação ao público alvo da academia.

Passar a imagem ao Mercado e a sociedade de um serviço de excelência vai além do envolvimento, leva ao reconhecimento de um trabalho desenvolvido por uma equipe, fazendo com que a marca, o nome do estabelecimento se torne uma referência, tanto no campo da educação física quanto comercial. Ao adotar e incorporar a filosofia de melhorar o serviço continuamente seja por meio de correções, adequações, inovações, faz com que o trabalho torne desafiador, emocionante e tenha graus a serem superados, isso e desenvolver a qualidade.

Clientes atendidos em suas necessidades, programas que entregam resultados, e satisfação no envolvimento com a academia, é o objetivo continuo a curto, médio e longo prazo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ALBRECHT, K.; BRADFORD, L. *Serviços com qualidade*. São Paulo: Makron Books, 1992.
2. BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. *Marketing Contemporâneo*. 8 ed. São Paulo: LTC – Livros Técnicos e Científicos, 1995.
3. CARAVANTES, G.R.; CARAVANTES, C.B.; MBJUR, W. *Administração e Qualidade: a superação dos desafios*. São Paulo: Makron Books, 1997.
4. CARVALHO, M.S.M.V.; TONET, H.C. *Qualidade na Administração Pública*. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, v. 28, n. 2, p. 137-152, abr./jun., 1994.
5. CROSBY, P. B. *Qualidade é investimento*. 7. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1991.
6. DEMING, W. E. *Qualidade: a revolução da administração*. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.
7. DRUCKER, P. *Uma nova teoria da produção*. Revista Exame, n.26, São Paulo, p. 64-72, jun. 1990.
8. FAXINA, A. A. et al. *Qualidade total: a ausência de erros e a busca da satisfação*. Caderno de Administração, Maringá, v. 6, n. 4, p. 83-103, 1998.
9. FEIGENBAUM, A. *Controle da qualidade total*. Vol. 1 – gestão e sistemas. São Paulo: Makron Books, 1994.
10. Fundação Prêmio Nacional da Qualidade. *Critérios de Excelência – O Estado da Arte da Gestão da Qualidade Total*. São Paulo: Fundação Prêmio Nacional da Qualidade, 1993.
11. FUSCO, J. P. A. *Implicações na estratégia de operações em serviços da Norma NBR19000*. Revista de Administração de Empresas. V.35, n. 3, p. 30-38, mai. /jun. 1995.
12. GARBOR, A. *O Homem que descobriu a qualidade*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.
13. GARVIN, D. A. *What does “product quality” really means?* IN: SEPEHRI, M. *Quest for Quality: managing the total system*. Atlanta: Industrial Engineering and Management Press, 1987, p. 34-52.
14. GARVIN, D.A. *Gerenciando a Qualidade: a visão estratégica e competitiva*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.
15. GRÖNROOS, C. *Marketing Gerenciamento e Serviços: A competição por serviços na hora da verdade*. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
16. ISHIKAWA, K. *TQC, Total Quality Control: estratégia e administração da qualidade*. São Paulo: IMC, 1988.
17. ISHIKAWA, K. *Controle de qualidade total: a maneira japonesa*. Rio de Janeiro: Campas, 1993.
18. JARDIM, G. *Qualidade: o que é mesmo?* Qualimetria, São Paulo, n. 23, p. 46-49, 1993.

19. JURAN, J. M. *Qualidade desde o projeto: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços*. São Paulo: Pioneira, 1992.
20. JURAN, J. M.; GRYNIA, Frank M. *Juran's Quality Control Hand Book*. 4. ed. New York: McGraw-Hill, 1988.
21. KENETH, A. *Guia gerencial para a ISO 9000*. Rio de Janeiro: Campus, 1991.
22. LÃS CASAS, A.L. *Marketing: conceitos, exercícios, casos*. 4 eds.: São Paulo: Atlas, 1997.
23. LITMANOWICZ, A. L. *A teoria e a Prática de Qualidade*. Revista de Administração de Empresas, p.23-30, jan. /fev. 1995.
24. PÉREZ, A. T. T. *A informação sobre a satisfação do cliente e seu papel na gestão da qualidade em empresas de alimentos*. 1999, Dissertação (Mestrado em Engenharia). Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo.
25. PICCHI, F. A. *Sistemas da qualidade: uso em empresas de construções de edifícios*. Vol.1 e 2. 1993. Tese (Doutorado em Engenharia) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo.
26. PORTER, M. *A chave do negócio é a competição*. Revista Exame, nº.27, São Paulo, 11 jul. 1990.
27. SASHKIN, M.; KISER, K. J. *Gestão da qualidade total na prática*. São Paulo: Campus, 1994
28. TOLEDO, G. L.; AMIGO, R. J. R. *A contribuição da qualidade total para o sucesso das organizações*. Gestão de Desenvolvimento. Bragança Paulista, v. 4, n. 2, p. 11-26, 1999.
29. TOLEDO, J. C. de. *Qualidade Estruturada de Mercado e Mudança Tecnológica*. Revista de Administração de Empresas. v. 30, n .3, p. 33-45, 1990.
30. VIEIRA, M. M. F.; CARVALHO, C. A. P. de. *Objetivos, Interesses e Estratégias de Qualidade*. IN: VIEIRA, M. M. F.; OLIVEIRA, L. M. B. de (Orgs.). *Administração Contemporânea. Perspectivas estratégicas*. São Paulo: Atlas.1999.
31. WOOD JUNIOR, T.; URDAN, F. *Gerenciamento da qualidade total: uma revisão crítica*. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v.34, n.6, p.46-59, 1994.

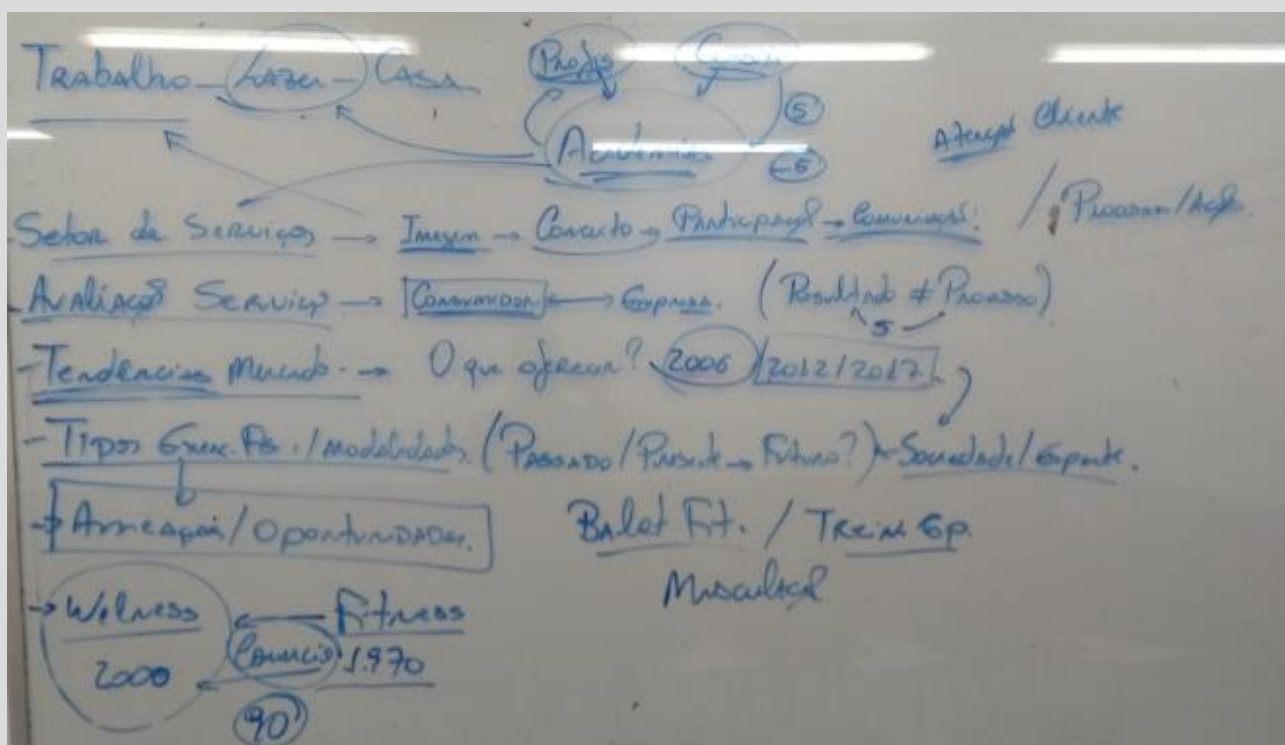
CAPITULO 2:

- 2.1. As Academias como Empresas do Setor de Serviços
- 2.2. Qualidade em Serviços

QUIZ

1. Qual o seu entendimento do que é prestação de serviço?
2. As E.P.S.E.F. fazem parte do segundo ou do terceiro setor da economia?
3. Nessa ilustração relacionamos um pouco da evolução do serviço entre o passado, presente e futuro, qual sua análise?

Figura 2: Evolução do serviço entre o passado, presente e futuro.



Fonte: Elaborado pelo autor

2.1. As Academias como Empresas do Setor de Serviços

Dentro dos setores ou ramos econômicos, o processo de qualidade iniciou-se no âmbito industrial, mas com o crescimento da economia outras esferas passaram a se interessar em sua implantação, tanto no comércio quanto em serviços.

Ao pensar serviços, os mesmos podem ser abordados os bens, produtos, mas seguindo as concepções apresentadas ¹⁴, podem assim ser compreendidos: bens relacionados a objetos, dispositivos ou coisas; serviços são ações, esforços ou desempenhos e produto comum bem e/ou um serviço.

Mas com foco numa análise literária aproximando da educação física, queremos inicialmente tratar de enfocar as características particulares deste setor, procurando entender o que vem a ser serviços e suas peculiaridades, pois há uma gama de definições de serviços sugerida por diversos autores. Definições que tratam o fenômeno dos serviços de forma restrita, e incluem apenas os serviços prestados pelas chamadas empresas de serviços^{15, 12}.

O autor então propõe uma definição combinada, onde o serviço é “uma série de atividades intangíveis fornecidas como solução ao (s) problema (s) do (s) cliente (s)”.

Referência no campo do Marketing Esportivo Contursi⁵, entende o serviço uma mercadoria comercializável de forma isolada, ou seja, que não se apalpa, nem se experimenta antes da compra, mas permite satisfações que compensam o dinheiro gasto na realização de desejos e necessidades dos clientes.

Ao analisar sobre a ótica da realização²⁴, o serviço é uma forma, uma realização que proporciona tanta satisfação quanto for possível pela posse do bem ou serviço adquirido, pois o bom serviço é aquele que vai ao encontro das expectativas do cliente ou consumidor. “Um serviço é, sobretudo, uma forma de ampliar um produto vendido”.

Autor de referência na área do Marketing Kotler¹⁹, ele destaca que um serviço “é qualquer ato ou desempenho que uma parte pode oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulta na propriedade de nada”.

E pode estar vinculada a um produto físico³:

(...) a maioria dos serviços é intrinsecamente ligada a algum tipo de bem ou mercadoria (ex.: hambúrguer em um restaurante fast-food), mas o

desenvolvimento tecnológico e em diversos outros níveis fez crescer a quantidade de serviços embutidos em muitos bens manufaturados, enquanto diversas empresas do setor de serviços passaram a possuir mais características de bens manufaturados tangíveis.³

Bens manufaturados são caracterizados por apresentar produtos que são tangíveis, podem ser armazenados por vendedores e compradores, as produções antecedem o consumo, existe menor envolvimento do consumidor no processo de produção, menos variedade, maior personalização e conteúdo informativo nas transações entre o agente de vendas e o consumidor.

Como características gerais os serviços são classificados em intangíveis, ou seja, não podem ser armazenados e, portanto, dependem do tempo. A produção é simultânea ao consumo. Existe um maior envolvimento do consumidor no processo de produção, e apresentam ainda aspectos sendo a intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade, deterioração e propriedade.^{4,23}

Em relação aos aspectos de tangibilidade¹⁵, concorda que, ao contrário dos produtos, os serviços têm pouca ou nenhuma tangibilidade, só existem como experiências vividas, sendo aqueles cuja materialidade permite o controle da qualidade durante e após a produção e antes do consumo, como é o caso dos produtos industrializados. Os serviços, sendo produtos de experiência, só podem ser apreciados e julgados simultaneamente à sua produção, após o seu consumo ou após a sua apropriação pelo cliente.

O setor de serviço é um grande mercado, que tem por objetivo maior a comercialização e o desempenho de tarefas, onde apresenta características próprias diferentes de indústria e comércio. O que inicialmente era apenas a execução de uma atividade passou também a ser considerado uma melhora da produção de um bem, demonstrando desta forma o quanto este mercado é mutável e expansivo.

O termo serviços tem sido bastante usado também na identificação de um dos três setores básicos: o setor terciário, distinto do setor agropecuário (primário) e da indústria (secundário). A importância das atividades de serviços em nossa sociedade

fundamenta-se pela análise das tendências e transformações que a economia mundial está experimentando e pelo destaque que estas ocupam atualmente.¹³

O forte impacto que o setor de serviços oferece em relação à economia e suas contribuições substanciais e influenciadas por outros aspectos¹⁵, já que a valorização do serviço pelas pessoas ocorre na mesma intensidade que aos bens industrializados e o valor agregado ao serviço é mais alto. Além disso, o setor gera um capital tão intensivo quanto o setor de fabricação de bens, sendo as empresas deste setor grandes em escala por atenderem a compradores importantes e sofisticados, passíveis de suportar o crescimento real da renda per capita.

Devemos levar em conta que para cada característica dos serviços é necessário enfrentar problemas e para isso exige estratégias diferenciadas^{10, 19}. Cabe às empresas encontrarem meios para tornar “tangível” o intangível, aumentar a produtividade dos fornecedores que sejam inseparáveis do produto, padronizar a qualidade em face da variabilidade e influenciar os movimentos da demanda, melhorando a oferta em razão da perecibilidade do serviço.

Baseando-se na dicotomia tangível-intangível, podemos considerar serviços como produtos especiais. Serviços nas academias de ginástica, por exemplo, distinguem-se de bens por terem um componente intangível mais relevante do que o componente tangível.

É possível classificá-los de diversas formas: conforme o agente principal de execução do serviço-pessoa ou equipamento¹, baseando-se na extensão do contato com o cliente na prestação deste de alto a baixo, e de acordo com as características da demanda, conteúdo e benefício dos serviços.

Contrapondo as afirmações anteriores, encontramos que um serviço caracterizado por ser apenas intangível formulado de forma abstrata e percebido de maneira subjetiva. Entretanto, muitos serviços incluem também elementos altamente tangíveis, por exemplo, a comida de um restaurante.⁷

A diferenciação dos serviços se dá em razão do atendimento de serviços pessoais ou de necessidades administrativas e empresariais. Ainda ressalta que os prestadores de serviços diferem em seus objetivos, visando ou não ao lucro de propriedade privada ou pública.¹⁹

Os serviços que constituem uma série de processos, onde a produção e o consumo não podem ser totalmente separados e onde o cliente com frequência participa

ativamente no processo de produção, são percebidos sendo de extrema complexidade.

24

Com base nas leituras, constatamos que a prestação de serviços e a Qualidade Total estão relacionadas aos conceitos de produção, criação, reformulação, desenvolvimento de atividades lucrativas por meio da inovação e pela excelência da manutenção de bons serviços.

O ramo de serviços, por englobar diversas atividades, apresenta características peculiares e as transformações que ele sofre. Percebe-se ainda que as utilizações de sistemas de implantação e controle de qualidade apresentam necessidades especiais, pela característica de intangibilidade do setor de serviços.

Somente oferecer ou prestar um serviço, dentro de padrões pré-estabelecidos, não significa necessariamente que este possui qualidade, é preciso que o mesmo seja desenvolvido de maneira que possa estar atendendo aos requisitos citados anteriormente, sendo hoje uma das grandes metas das organizações a busca pela qualidade neste setor.

Qualidade esta que será analisada no capítulo a seguir, onde os autores relacionados apontam os principais pontos pertinentes às concepções de qualidade são entendidas e desenvolvidas em um setor considerado intangível o de serviços.

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

Dentro das organizações seja ele pequeno médio ou grande, pode haver práticas econômicas diferenciadas tais como a venda de produtos, de roupas, de serviços, da avaliação física, da nutrição, transformando as academias em um grande comercio devido ao apelo econômico.

Apesar dessas condições pontuais, a academia é sua equipe, está para prestar um serviço à sociedade, relacionado à Avaliação, Prescrição e Orientação de Exercícios Físicos focado na excelência superior, entende-se como prestadoras de serviço.

O serviço adquirido deve ser tido uma relação de consumo e sendo assim o mesmo deve ser entregue de maneira atender as necessidades de seus clientes. Exemplificando: o atendimento dirigido por um instrutor e/ou estagiário a um cliente deve ter o mesmo grau de atenção e desempenho tanto individual quanto coletivamente, isso foi explicado no capítulo anterior.

A exclusividade de um atendimento individualizado não pode ser confundida com a atenção e correção dispendida a um aluno não personal.

As características de um serviço são consideradas intangíveis, de avaliação subjetiva, e único, desenvolvidos no momento e que não pode ser acumulado. Exemplificando: a instrução e orientação são executadas de tal forma que os resultados são percebidos imediatamente, com as reações dos clientes, e a sua percepção e experiência irá promover estímulos para continuar seu programa.

O tempo é outro fator primordial, tanto no planejamento, quanto execução e entrega e o ser humano tem uma relação muito pessoal para cada situação, e conhecer sua forma de entendimento pode ser um grande fator chave de sucesso de muitas academias. Exemplificando: 03 semanas para melhorar a condição cardiorrespiratória pode ser um tempo muito longo para quem quer resultados imediatos, ou tempo curto para quem teve 40 anos de sedentarismo em sua vida pessoal.

Dentro deste setor se faz necessário pensar sempre em novas estratégias para atender um público diferenciado e exigente, cobrando das academias um aumento na produtividade interna, com foco em alta renda, para suprir seus custos e na demanda externa de um Mercado extremamente competitivo, com foco em baixa renda, na procura por promoções e preços cada vez mais baixos. Esse dilema torna a implantação de um programa de qualidade difícil, custoso e de resultados lentos, fato este que pode ser

reversível desde que a tomada de decisão pela mudança tenha possa mudar a cultura de fazer bem feito, sendo adotado como hábito e filosofia de trabalho.

Outro ponto destacado é quanto a característica da intangibilidade, ou seja, algo subjetivo, que pode se mostrar de diferentes formas e que envolve diversos agentes. Exemplificando: em uma academia a equipe de trabalho formado por recepção, instrutores, estagiários é o responsável direto pelo atendimento e orientação, e quando não está disponível já é um fator de descontentamento no serviço. A intensidade de uma aula, a música tocada, a temperatura no ambiente, a ocupação do espaço, a limpeza de aparelhos e banheiros, a quantidade de líquidos para hidratação, veja bem, são muitos os detalhes que fazem parte do mundo das academias, e que de maneira abstrata é julgada pelos clientes.

Outro detalhe esta no desenvolvimento das etapas em um sistema complexo e muito pessoal, onde o consumo é momento e a velocidade e agilidade é tida como um fator determinante para o setor de serviços, estoque de serviço ainda não é possível ele e executado conforme a demanda e isto faz com que as academias tenham que se adaptar. Exemplificando: o cliente pede uma informação sobre uma aula, ou uma reclamação e demora a ter uma resposta ele julgara a presteza como deficiente. O desempenho do instrutor em um determinado dia esta abaixo de sua prática laboral e nesse momento não é possível substituir ou compensar o cliente com alguma aula, seu julgamento também será ríspido, desta maneira percebemos que diferente de um comércio, que pode haver troca, outra peça, nas academias isso ainda esta em construção.

2.2 Qualidade em Serviços

Após o desenvolvimento de qualidade em indústrias e comércio, um dos ramos que sofrem preocupação neste aspecto é o setor de serviços, que além do fornecimento ou prestação de seu serviço, tem como característica o produto- serviço ser consumido assim que produzido e fornecido. Outro aspecto determinante é a percepção individual de cada consumidor que acaba em muitos casos por terem um papel determinante, onde a maioria das vezes tem o objetivo de servir e atender as necessidades do cliente.

Segundo Zeithaml, Parasuraman e Berry²⁰, os 10 fatores que incidem a qualidade do serviço prestado são: confiabilidade, responsabilidade, competência, acesso ou facilidades, cortesia, comunicação, credibilidade, segurança, conhecimento, tangibilidade.

Esta preocupação com o setor e sua relação com a qualidade é um assunto que tem merecido destaque a bibliografia, por vários autores ^{6,8,17}, tendo sido objeto a norma específica da série ISO 9000 a ISO 90004, que trata das diretrizes para o ramo de serviços.

Os autores consultados relatam que a qualidade é o que faz possível para o consumidor ter um caso de amor com o seu produto ou serviço; descobrir pequenos motivos, baixar os preços, acrescentar novas características para criar um apaixonado temporário, e assim se adequar às expectativas dos clientes.

A qualidade de serviços pode ser avaliada por alguns parâmetros objetivos, tais como pontualidade, efetividade dos serviços, e outros, mas em serviços tem um peso importante a avaliação da satisfação do cliente, como por ele percebida. Esta medição (não só da satisfação quanto aos serviços) pode ser feita de diversas maneiras, como o contato que a empresa trava pessoalmente com o cliente, através de serviços, uma valiosa fonte de informações. ²²

As empresas não devem se restringir a uma atitude passiva, recebendo retroalimentação dos clientes somente através das reclamações, mas sim devem adotar uma atitude positiva, de buscar informações sobre a satisfação com seus produtos e serviços. ^{16,18}

Ao contrário da qualidade de bens, que pode ser medida objetivamente através de indicadores como durabilidade e número de defeitos conforme apontados por Garvin⁹, a qualidade de serviço tem natureza mais abstrata e esquiva devido à intangibilidade e demais singularidades dos serviços.

Torna-se mais difícil ainda conceituar e medir sua qualidade, porque serviços se constituem em atividades ou processos. A qualidade percebida pelo cliente, ou seja, um conceito de qualidade do serviço baseado no usuário¹³, leva à denominação de “qualidade de serviço”. Assim, a qualidade percebida do serviço consiste no grau e direção da discrepância entre as percepções do consumidor e suas expectativas sobre o desempenho do fornecedor de serviços²¹.

Atualmente percebe-se que a aceitação da filosofia da qualidade é a única base a qual podemos construir e manter vantagem competitiva de longo prazo.

Outro aspecto ressaltado é que devido ao serviço prestado ser em alguns casos muito difícil, o mesmo deve estar constantemente sendo analisado de forma descentralizada e assim aumentar a frequência e especificidade desta avaliação, tendo como metas: a visão da empresa em relação à expectativa do cliente, os processos de planejamento na prestação do serviço, os recursos humanos a sua disposição, a estratégia para o melhor atendimento, análise dos erros, análise dos custos e benefícios de certo produto, além do relacionamento pessoal em relação aos funcionários.¹³

Com a melhoria dos processos, o desenvolvimento de novas técnicas e tecnologias¹¹, provocando mudanças no ambiente nas empresas, causando muitas vezes impactos que podem vir a mudar as estruturas das organizações, sendo que as mesmas devem estar preparadas para isto, pois na maioria das vezes se acomodam em relação a seus serviços e produtos, e podem vir a sofrer interferência de três maneiras: na forma de realizá-los, nos aspectos físicos das organizações e nos aspectos psicológicos das pessoas envolvidas. E podem ocorrer antes, durante e depois do processo instalado.

Isso se deve também à existência de mercados todos os dias mais globais, que vêm derrubando as reservas de mercado¹⁰. Os oligopólios e os monopólios de países e regiões, aonde a utilização da qualidade e a avaliação de performance vêm se tornando muito comuns.

Para que as empresas de serviço sejam bem-sucedidas devem criar diferenciação competitiva, oferecer serviços de alta qualidade e encontrar meios que a possibilitem aumentar a produtividade, pois os consumidores usarão cada vez mais critérios técnicos e funcionais para julgar a qualidade dos serviços oferecidos.¹⁹

Muitas vezes seus critérios de avaliação são indefinidos, e para a empresa se preparar para atender ou exceder as expectativas de qualidade dos consumidores-alvos, é interessante conhecer suas experiências passadas, as formas de divulgação, propaganda, entre outros aspectos da empresa de serviços. Os consumidores escolhem as prestadoras de

serviços nessa base e, após serem atendidos, comparam o serviço recebido com o serviço esperado, avaliando desta forma se os seus anseios foram resolvidos.²

A oferta dos serviços⁷ deve ser realizado com responsividade e confiabilidade para os clientes, requerem uma aplicação sistemática de padrões e critérios. Os clientes querem mais do que serviços rápidos e consistentes; precisam de demonstrações de cortesia e gentileza, encorajando os fornecedores de serviços a dar o toque pessoal, de modo que os clientes não se sintam apenas números esperando processamento, demonstrando atitudes positivas e um bom atendimento.¹⁰

Em destaque a esses aspectos^{7, 10, 24}, concordam que a qualidade na prestação de um serviço se faz por intermédio de pessoas, já que depende muitas vezes do desempenho de cada trabalhador, consciente do papel que tem a cumprir, comprometido com o sucesso dos negócios em questão.

São as pessoas, portanto, que fazem com que os serviços sejam diferenciados, ou seja, a razão do sucesso depende do grau de relacionamento da empresa com seus funcionários, e com os seus clientes, pois é difícil entender uma prestação de serviços com qualidade, sem relacionamento.

Esses autores ainda ressaltam que dentro de técnicas de produção que consistem em metodologias analíticas e em outros modelos que surgem da interdisciplinaridade com outras áreas, propõe que os administradores entendam, respeitem e monitorem seu cliente; utilizem tecnologia apropriada e inovem sempre que houver necessidade, pois os fornecedores de serviços voltados para o futuro procuram formas de tornar a pesquisa e desenvolvimento em uma vantagem competitiva; contratem as pessoas certas, deem maiores responsabilidades e autoridade para os empregados, atributos importantes para atrair melhores funcionários; fornecendo treinamento com base no perfil da empresa; definam padrões, meçam desempenho; estabeleçam incentivos e ajam.

Percebe-se que a qualidade no setor de serviços, além de aspectos intangíveis, se faz também da inter-relação entre as pessoas envolvidas no processo, constituindo um ciclo, e deve envolver reestruturações contínuas, além de adequação às necessidades apresentadas.

A implantação de qualidade neste setor, apesar de suas dificuldades pode ser realizada, pois esse ramo de negócios em serviços é um dos que mais têm tido projeção de crescimento, pois envolve inclusive a economia informal que cresce a cada dia, em razão principal das condições socioeconômicas de nossa realidade.

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

Como é possível implantar qualidade se as academias não têm uma produção em linha, se não tem estoque de serviços, como é possível padronizar execuções se cada cliente tem características particulares, devido a este ponto, a simples aplicação de medidas de tempos e produção é uma limitação real e deve ser pesquisada e superada. Exemplificando: as propagandas, redes digitais, promovem a divulgação e atração de clientes, muitas vezes a oferta do serviço e sua execução esta abaixo de sua demanda, aí encontraremos salas lotadas, aparelhos com baixa rotatividade, fichas acumuladas, serviços cada vez mais lento e abaixo dos padrões de referência exigidos.

Devemos então repensar as práticas organizacionais com foco em serviços buscando uma excelência superior, que estão muitas vezes relacionados ao desempenho humano. Exemplificando: um instrutor se mostra extremamente atencioso, cordial, seus treinos são focados em resultados e a responsabilidade nas tarefas esta acima da expectativa, essa e uma prática que é entendida como atributos de qualidade.

Se conseguirmos implantar a mentalidade e a prática baseada nos 10 fatores: confiabilidade (entregar informações corretas), responsabilidade (cumprir com prazos e tarefas); competência (ser eficiente e conhecer os riscos e seguranças nas práticas), facilidades (entregar benefícios e conforto), cortesia (ser atencioso, prestativo), comunicação (informação, recados claros e de fácil acesso), credibilidade (reconhecimento e referência na sua atuação), segurança (saber evitar danos, riscos), conhecimento (domínio do saber, inovação), tangibilidade (materiais de apoio, equipamentos) a academia e seu serviço terá atingido critérios de padrões de qualidade que possam ser mensuráveis.

Os padrões de comparação também podem ser avaliados, ou por meio do ISO, ou seja, uma certificação de qualidade das diretrizes ou por avaliação dos clientes das academias.

As percepções dos clientes e as medidas de satisfação é uma maneira das academias acompanharem seu trabalho. Exemplificando: aplicamos um rápido questionário junto aos clientes e com base em seu julgamento iniciamos um processo de correções do serviço, isso é um programa de melhoria continua.

A maior dificuldade do setor está em se antecipar ao cliente, surpreendê-lo com ações de envolvimento, pois conforme abordado e relato as ações baseiam no que o cliente coloca, ou seja, após ele experimentar e muitas vezes o descontentamento não é possível corrigir em tempo. Exemplificando: as falhas do serviço pode ser o atraso na entrega de um relatório, ou na mudança de um treino, devemos transformar a prática da academia para que isso não se

torne um hábito recorrente. A redução da alta temperatura no ambiente deve ser uma busca e não uma desculpa.

Quando destacamos a **Excelência Superior** entende que por mais difícil que possa se mostrar, deve ser trabalhada para que isso se torne uma vantagem competitiva, um diferencial em um mercado que a maior disputa esta no preço e não no serviço. Exemplificando: as promoções não discriminam tempo de permanência, nem o tipo de atendimento é apenas o preço com base na quantidade de frequência, ou seja, no período de dias, fato este que compromete os resultados objetivados.

Outro ponto levantado em relação a **Melhoria Continua do Processo**, esta em adaptar a produção do serviço as condições da organização, frente a sua filosofia existencial. Exemplificando: a visão da academia é ser referência em oferta de serviços para todos os públicos, mas não tem equipamentos suficientes e com condições de aguentar um treino de halterofilismo com necessidades de pesos acima da média, isto torna a percepção do cliente muito rígida. Percebe que mudar ambientes, condições, estrutura, equipe, pode ao longo do tempo perder a razão da existência da academia e tornar a configuração do serviço ali oferecido de difícil oferta.

O cliente traz concepções e experiências passadas muitas vezes de maneira indefinida quanto as suas necessidades, suas condições físicas e comportamentais podem estar alteradas devido as influências e vão comparar seu serviço com seus concorrentes. Exemplificando: um treino para desenvolver a força e ou potência pode ser muito forte e esta inabilidade ou experiência negativa pode causar um afastamento dos treinos.

O atendimento passa a ganhar destaque nesta área, onde a valorização do profissional se mostra coerente pela sociedade, mas que deve ser mantido e melhorado sempre. Exemplificando: o instrutor se mostra gentil, atencioso, tem um bom relacionamento, mas não consegue apresentar treinos eficazes, com base em conhecimentos técnicos e táticos que façam promovam uma melhoria no cliente com segurança e crescente, e se não buscar corrigir seus defeitos ele também passa a ser descredenciado em sua atuação laboral.

As práticas focadas no trabalho humano é um diferencial que deve ser mantido, melhorado frente ao desenvolvimento tecnológico, mas que deve ser pensado de maneira a atender as necessidades dos clientes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. BANDEIRA, M. L. *Avaliação da qualidade do ensino de pós-graduação: elementos para a construção e validação de um instrumento de pesquisa*. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 22., 1998, Foz do Iguaçu. Anais. Foz do Iguaçu: ENANPAD, 1998.
2. CAVAGNOLI, I. *Qualidade faz a diferença*. Revista Qualimetria, n. 47, julho, p. 45- 49, 1995.
3. CESPEDES, F. V. *Marketing Integrado*. São Paulo: Futura, 1996.
4. CHANTON, I. *Excelência em Marketing*. São Paulo: Makron Books, 1992.
5. CONTURSI, E. B. *Marketing esportivo*. Rio de Janeiro: Sprint, 1991.
6. DEMING, W. E. *Qualidade: a revolução da administração*. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.
7. DENTON, K. *Qualidade em serviços*. São Paulo: Makron Books, 1990.
8. DENTON, K. *Qualidade em serviços*. O atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva. São Paulo: MAKRON Books, 1991.
9. GARVIN, D. A. *What does "product quality" really means?* IN: SEPEHRI, M. Quest for Quality: managing the total system. Atlanta: Industrial Engineering and Management Press, 1987, p. 34-52.
10. GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L. *Administração estratégica de serviços*. São Paulo: Atlas, 1996.
11. GONÇALVES, A. P. *Pesquisando seus clientes*. Qualimetria, n. 25, set., p. 21-26, 1993.
12. GRÖNROOS, C. *Marketing Gerenciamento e Serviços: A competição por serviços na hora da verdade*. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
13. HEIL, G. *Excelência na qualidade dos serviços*. Qualimetria, n. 46. Ano 6, jun. 1995.
14. HOFFMAN, K.D.; BATESON, J.E.G. *Princípios de Marketing de Serviços- Conceitos, estratégias e Casos*. Tradução da 2ª Edição Norte-Americana. São Paulo: Cengage Learning: 2003.
15. HOROVITZ, J. *Qualidade de serviço: a batalha pela conquista do cliente*. São Paulo: Nobel, 1993.
16. ISHIKAWA, K. TQC, *Total Quality Control: estratégia e administração da qualidade*. São Paulo: IMC, 1988.
17. JURAN, J. M.; *Quality planning and analysis from product development through use*. 2. ed. New York: McGraw-Hill, 1980.
18. KONDO, Y. *Quality in Japan*. In: JURAN, J. M.; GRZYNA, Frank M. Juran's Quality Control Handbook. 4.ed. New York: McGraw-Hill, 1988. Cap. 35, p. 1-30.
19. KOTLER, P. *Administração de Marketing: Análise, planejamento, implementação e controle*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

20. MIRSHAWKA, V. *A qualidade dos serviços*. Revista Qualimetria, n. 12, janeiro/fevereiro, São Paulo, 1992.
21. PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L.; ZEITHAML, V. *A SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service Quality*. Journal of Marketing, v. 64, p. 12-40, spring, 1988.
22. PICCHI, F. A. *Sistemas da qualidade: uso em empresas de construções de edifícios*. Vol.1 e 2. 1993. Tese (Doutorado em Engenharia) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo
23. QUINN, J.B. *Intelligent Enterprise*. New York: The Free Press, 1992.
24. RANGEL, A. *Serviços ao cliente: uma estratégia competitiva*. São Paulo: Marcos Cobra, 1993.

CAPITULO 3

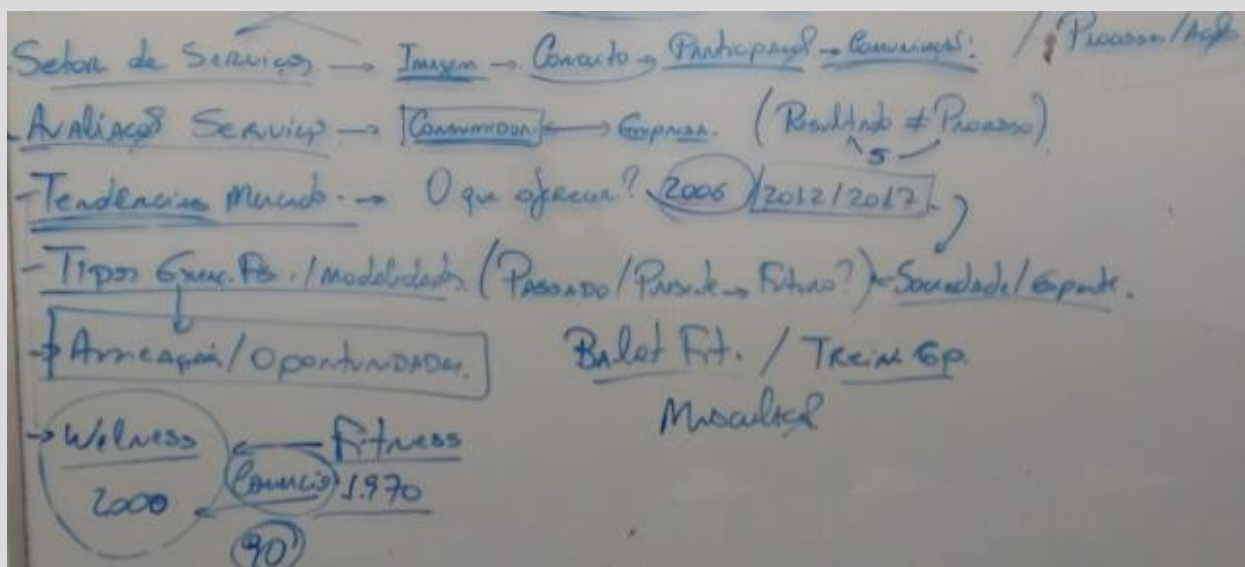
3.1 Desenvolvimentos das E.P.S.E.F.

3.2. As E.P.S.E.F. Como Negócio: Comércio ou Prestadoras de Serviços.

QUIZ

1. As Empresas Prestadoras de Serviços em Exercício Físico são consideradas comércio ou serviços?
2. Quem determina as modalidades oferecidas a sociedade ou as academias?
3. Na figura abaixo existe uma relação da evolução do mercado fitness, e possível pensar em novas modalidades para os próximos anos?

Figura 3: Evolução do mercado fitness



Fonte: Elaborado pelo autor

3.1. Desenvolvimento das E.P.S.E.F.

A atividade física, desde a pré-história, vem sendo apresentada de forma alternativa de melhor servir ao homem, o que inicialmente tinha o objetivo a facilitação de sua adaptação e sua sobrevivência ao meio ambiente. Ao adotar a busca do conceito de físico ideal, almejado tanto por homens quanto por mulheres. Conforme a época ou a moda a solicitação pelo movimento corporal sempre existiu, mas com objetivos e propósitos diferenciados, de acordo com as exigências da sociedade à qual o homem está inserido²⁰.

A Estética corporal já vinha sendo destacado⁴ em outros tempos a mulher tinha que mostrar um físico magro, com um trabalho muscular delineado, onde o mito como mulher era “manequim”, dando início à febre das dietas absurdas em busca desta imposição, perdurado por muitos anos. Inicialmente a gordura era considerada o fator estético ou a saúde, enquanto que hoje o tipo aceitado é o atlético, com a musculatura bem delineada e bem trabalhada. Já para o homem, em todas as épocas sempre teve ideal o tipo atlético, que tem acesso aos esportes, sendo as atividades mais intensas tidas o chefe de família e defensor da mulher.

A busca do corpo ideal sempre foi objetivo almejado, mas com a Revolução Industrial o homem vem deixando o campo e se aglomerando nas cidades, trocando o trabalho braçal pelo trabalho intelectual, criando um estado de sedentarismo, que afeta grande parte da população mundial e que tem desenvolvido inúmeras doenças crônico-degenerativas.

Em plena era digital, o homem caminha para uma nova aquisição: a conquista do bem-estar, especialmente do bem-estar físico. A qualidade de vida, sobretudo nos países desenvolvidos, vem sendo melhorada a cada dia, não apenas com o prolongamento da expectativa de vida, mas com a possibilidade de as pessoas optarem por um estilo de vida mais saudável, com mudanças de hábitos alimentares, incluindo em suas rotinas de vida a prática de atividades físicas orientadas e que minimizam o surgimento das doenças cardiopulmonares²⁰.

Um dos ramos de negócios que têm tido maior desenvolvimento para atender essas necessidades, são as academias de ginástica, que têm atraído milhares de frequentadores, e isto tem tornado esses locais adequados para a manutenção e aquisição de uma boa saúde, e corpos definidos, pois com o crescimento das cidades as

áreas de lazer e prática esportiva tornam-se cada vez mais escassos. Devido ao dia-a-dia agitado das pessoas, a procura é cada vez maior por uma academia, que se consolida um ambiente para uma prática segura da atividade física, e como forma de alívio do stress, além da convivência em um espaço saudável e alegre, estimulando o relacionamento social entre os frequentadores.

Inicialmente as academias eram protótipos menores de clubes e centros desportivos, com atendimento personalizado e com poucos alunos, normalmente o proprietário era o próprio professor e o espaço para a prática restringia-se a uma sala. As instalações e os locais eram precários, sem muitas informações, onde os próprios instrutores faziam seus aparelhos e davam suas aulas.

Após mais de 25 anos de existência, o grande número de pessoas que experimentam uma melhora a qualidade de vida, saúde, estética, e bem-estar interior e social, através da prática sistemática das atividades orientadas, não permite que esse movimento pare de prosperar. O que era restrito apenas a atletas, na busca do condicionamento perfeito, passou a ser utilizado por todos¹⁹.

Desta forma, na última década inúmeros métodos de prática surgiram, e o mundo do fitness se expande a cada dia com novas atividades. Hoje é comum ver o grande número de pessoas que dedicam uma parte do seu tempo livre com atividades como: caminhar, correr, jogar, pedalar ou indo para alguma academia de ginástica.

Por volta do ano de 1996, o Brasil contava com mais de 18.000 academias espalhadas por todo o território nacional. Só no Estado do Rio de Janeiro, segundo publicação da Associação Brasileira de Academias e Atividades Físico Desportivas (ABRAFIS), conhecido como ACAD (Associação Brasileira de Academias¹ (estima-se que existam cerca de 600 academias, a maioria vinculada a atividades ginásticas, e podem ser classificadas em: Pequenas: até 300 alunos; Médias: acima de 300 até 2.000 alunos; Grandes: acima de 2.000 alunos.³

Na cidade de Londrina, especificamente, existe um mercado em franca evolução e desenvolvimento, aspecto este em razão da característica da cidade, com formação de mão-de-obra especializada, que é o professor e/ou instrutor, graças às duas universidades, responsáveis por esta profissionalização.

Esse ramo de serviço emergente e dinâmico, forte em sua atuação prática, apresenta também carência quanto ao âmbito administrativo, pois os professores recebem formação para dar aulas, e não noções para administrar seu empreendimento, falha esta que tem

levado muitos ao insucesso como prestadores de serviços.

Antes de se discutir as atividades físicas, torna-se importante definir algumas terminologias importantes a serem utilizadas, principalmente no compêndio da saúde de um indivíduo. Devemos deixar bem claro que saúde não vem a ser apenas ausência de dores, mas segundo a OMS é o “bem-estar, físico mental e social e não apenas ausência de doença”. Bouchard² nos dá uma visão mais ampla, colocando que saúde é “uma condição humana com dimensão física, social e psicológica, cada qual caracterizada por um ‘continuum’, com polos positivos ou negativos”. A saúde positiva estaria associada à capacidade de apreciar a vida e de resistir aos desafios do cotidiano, enquanto a saúde negativa estaria associada à morbidade, e no extremo a mortalidade.

No início os métodos pioneiros de ginástica baseavam-se no método francês, sendo a calistenia utilizada nos anos 60 e 70, onde todos executavam o mesmo movimento, ao mesmo tempo e no mesmo ritmo, variando em função da formação de cada professor, metodologia esta que persiste até os dias de hoje, e que persiste até hoje em muitas academias de ginástica ¹⁹.

Nesta mesma época começaram a desenvolver academias de halterofilismo, de lutas e dança.

As demais atividades, vindas da Europa, sofreram influência da Ginástica de Dalcroze, do Ballet e Dança Moderna, e com isto desenvolveram métodos próprios voltados a valores estéticos ²⁰. Nos anos 80, o Dr. Kenneth H. Cooper comprovou que os exercícios aeróbicos são eficazes para a saúde, criando diversos métodos de treinamento. As atividades passaram a se difundir pelos Estados Unidos, chegando até o Brasil, dando surgimento à ginástica aeróbica, de alto e baixo impacto, na segunda metade da década de 80, incluindo também as aulas de musculação, jazz, balé, yoga, lutas e iniciação à natação.

Nos anos 90, o *Step Training* e a ginástica estética passam a ser utilizados métodos de condicionamento; juntamente aparecem os exercícios localizados para abdome, pernas e braços, com o objetivo de melhorar a estética corporal.

Com relação às demais atividades oferecidas pelas academias nos dias atuais, têm ainda: aerolodum, aerobrasil, *aerofunk*, lambaeróbica, *step*, ginástica localizada e alongamento, *jump fit*, como ginásticas do momento, além dos programas *Body combat*, *body sistem*, *body step*, *body jump*, *body balance*. Esta diversidade de modalidades surge com o objetivo de abrir um leque de possibilidades e satisfazer os desejos e preferências

do usuário, que tem liberdade para decidir de quais atividades corporais vai participar, ou seja, pode até auto prescrever o seu treinamento, normalmente baseado em suas necessidades pessoais.

A busca pela variedade das atividades, bem como suas metodologias, ao mesmo tempo em que oferece ao consumidor uma gama de opções e variedades, onde ele pode escolher a que mais lhe agrada, causa transtornos em relação a objetivos e metas a serem atingidos, pois é muitas vezes complexo o desenvolvimento de atividades que atendam aos aspectos psicológicos e corporais de um indivíduo, como exemplo: a pessoa quer perder peso, mas não gosta de atividades leves, prefere as atividades mais dinâmicas e agitadas.

Fisiologicamente, o organismo não atenderá a solicitação energética necessária, e os objetivos da pessoa não serão atingidos, podendo causar uma grande insatisfação, o abandono daquela atividade e, por fim, da academia de ginástica.

Essa procura pelas atividades físicas nas academias, que era realizada inicialmente de maneira informal, passou a ter como exigência a regulamentação própria, ganhando o status de ramo de serviços como atividades físicas orientadas: as academias de ginástica.

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

Fazer uma reflexão sobre o passado, nos mostra que o ser humano formado em sua essência na relação entre corpo, mente e espírito, por meio de práticas corporais, bem como suas transformações conforme a época e o modelo de sociedade, faz com que possamos entender o momento presente e refletir sobre os futuros processos que possam surgir.

As mudanças constantes e cada vez mais dinâmica tem levado à área da educação física a uma criação, esquecimento e recriação continua como podemos acompanhar ao longo dos tempos, muitas praticas foram esquecidas, outras reutilizadas, outras retornam com força, outras ainda consideradas lesivas, ou curativas tomam novas formas, e isto nos coloca num dilema, até que ponto as modalidades, exercícios, movimentos podem avançar, até onde a inovação e criatividade podem ser oferecidas.

Exemplificando: ao analisar a ginástica funcional, com base em estações, com repetições, baseadas em cargas/volumes/intensidade e tempo, com número de repetições e tempo de Descanso, nos remetem ao condicionamento físico, ao cros-training, já desenvolvido a muitas décadas atrás até em aulas de educação física, tidas como novas. A preparação física usada nos treinos de atletas, como saltos em arquibancadas, que foram abolidas pelo risco de uma lesão, em atletas extremamente condicionados, hoje são usados em sedentários adultos. Isto nos leva a refletir a que prática está desenvolvendo em nossas atividades laborais.

A criação e a inovação sempre foram uma marca dos profissionais da área, independente de sua denominação: professor de educação física, instrutor, técnico, personal trainer, educador físico, coaching, muitas vezes por simples concepção da época e momento.

Esse desenvolvimento e evolução aqui apresentando-nos leva a uma reflexão quais a nossa forma de atuação, quem é nosso cliente, qual o perfil deste indivíduo frente aos princípios do exercício físico que muitas vezes é passado, o desenvolvimento dos estudos e avanços científicos tem que resguardar manter os ensinamentos passados, e não apenas um divisor do que apenas o momento é válido.

Exemplificando: o profissional ao prescrever um exercício físico deve buscar em fontes seguras informações sobre os seus efeitos, benefícios e riscos. Muitas vezes o mesmo movimento na sala de treinamento com pesos contra resistido (musculação) é orientado

com todos os detalhes possíveis, em relação a velocidade e posturas e o mesmo exercício em outros locais é feito sem as mesmas orientações e em velocidade muito maior.

O entendimento das práticas atuais deve ser uma constante, independente do nome, da música, temos que a segurança, a postura, o prazer e a orientação adequada, isso nos remete ao fazer bem feito, pois bom atendimento, não é apenas conversar, dar atenção ao cliente, deve ir além, deve se preocupar com os efeitos que o mesmo irá promover ao seu cliente.

A oferta das atividades que antigamente estavam pautadas em modalidades esportivas em quadras e ginásios passou a serem concentradas em ambientes totalmente fechados, com controle de temperatura, com variedade de modalidades (sala, aquático, ginástico) e ofertas de serviços, ambientes especializados (dança), fazendo com que uma variedade de nomes, ritmos, movimentos, músicas fossem assimilados.

Exemplificando: o grande número de academias tem oferecido muita vantagem e a opção ao aluno, que pode escolher por uma modalidade, um local, a vestimenta que irá treinar, de acordo com suas necessidades psico-físicas-espírito. Mas uma grande limitação esta em saber escolher a orientação a que se submeterá, sendo este o maior desafio para as empresas em nosso setor.

A valorização do conhecimento desenvolvido no passado não pode ser substituída pelo presente, mas devem ser transmitidas as futuras gerações para que possam entender e compreender os processos evolutivos a que estão submetidos, percebendo que muitas práticas por mais que são consideradas novas, são em muitos casos apenas novas ofertas de práticas esquecidas.

3.2. As E.P.S.E.F. como Negócio: Comércio ou Prestadoras de Serviços

Se existe um setor que não está preocupado em “cortar gorduras”, é a indústria da beleza. Nos dois últimos anos, só no Rio de Janeiro, as maiores academias de ginástica investiram milhões em reformas e inaugurações. O número de inscritos nas convenções de “fitness” cresceu 2.000% em oito anos. E as academias passaram a fazer parte do ramo de negócios a partir dos anos 80 e década de 90.⁸

Este crescimento obrigou o professor a ter em mente que, além de conhecer de exercícios físicos, movimentos, e músicas, se ele está no ramo de negócios e tem que ter noção de Marketing e seus princípios básicos, para que seu empreendimento tenha sucesso.

Ao analisar o desenvolvimento empresarial²⁰ um dos aspectos fundamentais para o sucesso de um empreendimento o conhecimento do público alvo, buscando através da análise do perfil dele, a satisfação dos interesses e necessidades dos clientes a serem envolvidos. Além de a pesquisa ser fundamental para obter sucesso, procuram-se informações como se comportam seus concorrentes.

Ao pensar os objetivos de uma academia enquanto empresa com fins lucrativos, que além dos educativos relacionados aos exercícios físicos, tem que ser dada atenção a atrair e manter alunos ¹⁹, e para isto deve oferecer os serviços que as pessoas querem e valorizam, a preços convenientes e sob condições razoavelmente atrativas, em relação ao que é oferecido pela concorrência e a uma proporção de alunos que seja suficiente para possibilitar estes preços, excedendo os seus custos em quantidade e com regularidade, situando-se lado a lado ou à frente da concorrência.

Nesta busca dentro do mercado de prestação de serviços, os conceitos de marketing nos orientam que a chave para atingir metas organizacionais consiste em determinar as necessidades e desejos dos mercados-alvo e oferecer as satisfações desejadas de forma mais eficaz e eficiente do que os concorrentes, e se baseia nas necessidades do consumidor que podem ser declaradas reais, não declaradas e secretas. Conhecendo esses princípios um bom empreendedor terá mais chances de obter sucesso quanto às suas estratégias, sendo um dos principais motivos atualmente a satisfação do cliente. ¹³

Para isto torna-se necessário conhecer os princípios, saber suas necessidades, e o

que deve ser feito para ganhar sua preferência. A área administrativa através de Marketing, que vem sendo aplicado em setores como empresas de produtos de consumo, de bens duráveis e equipamentos industriais, mais recentemente aplicam seus conhecimentos os prestadores de serviços profissionais, adotando novos conceitos e novas posturas adequadas.

Ao analisar a aplicação de conceitos de administração dentro da área de educação física foi identificado que, pelo fato de muitos professores exercerem funções de responsabilidades administrativas, no plano de gerenciamento das instituições e programas de atividades corporais, muitas vezes pela sua formação multidisciplinar necessita combinar conhecimentos, técnicas e tecnologia, com vistas à produção intelectual de sua atividade, ou num programa de treinamento, de educação corporal ou de lazer, entre outros.⁷

Ao tratar especificamente da qualidade nas academias de ginástica, percebe-se um enfoque humanista aos serviços ali prestados, verificou que pela característica do serviço de ginástica, da enorme concorrência no setor, o treinamento dos professores sobre a sua importância no papel do Marketing de uma academia, é de fundamental importância para ter sucesso e ser competitivo.¹⁰

Verificou também que um dos fatores básicos é a busca do atendimento personalizado e a procura pela qualidade de serviços e produtos, onde cita como principais aspectos: facilidade de comunicação, desembaraço, conhecimento do produto, uma boa apresentação, cordialidade e paciência, conhecer os objetivos e necessidades de cada cliente, defender a prática de exercícios regulares, como já foi citado anteriormente, como necessidade básica, e cativar os alunos.

Os autores consultados ressaltam ainda que ao escolher uma academia, as pessoas levam em consideração alguns aspectos tais como: necessidade pelo produto (estética saúde e outros); desejo (aprimoramento físico, ter um produto); preço (de preferência os mais baixos); a qualidade (esperam receber mais do que elas pagam); valor (em relação ao tipo de atendimento e ao produto desejado); conveniência (quanto à proximidade, transporte, quantidade de alunos, locais, horários); risco (segurança em frequentar a academia, tipo de aulas ali desenvolvidas e outros). Esses fatores são influenciados pelo mercado de fitness, e pela diferença individual de cada cliente, alterando suas opiniões e seus conceitos.

A busca pela qualidade de produtos e serviços já chegou às academias de

ginástica. Sejam elas pequenas médias ou grandes, todas objetivam a conquista e manutenção dos clientes.

Em relação à dificuldade na fixação dos alunos¹⁰ e o aumento do sedentarismo, aliado a outros fatores e à busca constante das pessoas por uma silhueta “magra” e bem modelada, vem causando um aumento significativo na busca da prática por algum tipo de exercício.

Com o aumento significativo de pessoas buscando a prática de exercícios, mas devemos alertar que as academias de ginástica devem garantir essa demanda para o incremento de sua clientela¹⁷. No entanto, considera que estas empresas, muitas vezes, não estão preparadas e capacitadas a oferecer um bom serviço a seus clientes, não garantindo dessa forma que os clientes consumam seus serviços por muito tempo.

Entretanto a grande vantagem das academias deve ser o oferecimento de uma atividade física orientada, segura, sistematizada e eficiente, em um ambiente confortável, seguro e salutar¹⁹. Pois, ao entrar na academia, o cliente tem necessidades e busca resultados, sendo de competência do profissional de Educação Física a orientação de um bom serviço¹⁸. Os empresários do ramo de academias de ginástica já começaram a perceber que além de belas e confortáveis instalações, é necessário um atendimento impecável a fim de captar o interesse do cliente.¹⁷

Caso o serviço prestado não corresponda às expectativas do cliente, este por sua vez estará mais susceptível a motivos que o influenciem na substituição do serviço prestado pelos seguintes fatores: o aparecimento de outra academia; a mudança constante de profissionais “instrutores” e o não atendimento de suas reclamações²¹. O mesmo autor ainda ressalta que 70% dos clientes deixam a academia por estarem insatisfeitos com a atitude pessoal, ou seja, a um dos indicativos de mau atendimento para este consumidor.

Os índices elevados de insatisfação com o serviço das academias podem chegar a 96% dos clientes, devido ao fato de que muitos não reclamam, por receio de serem mal atendidos ou por já terem feito reclamações anteriores que não surtiram efeitos¹⁸. Com isso, o autor ressalta a importância em se ter no quadro funcional da academia um profissional, identificado ao cliente, para atendê-los.

Nesta linha da necessidade de melhorar a maneira pela qual a academia é percebida pelos seus clientes, o administrador deve dar atenção aos pequenos detalhes²¹:

(...) excelência é fazer bem as pequenas coisas, fazer mil coisas um por cento melhor, em vez de fazer uma coisa mil por cento melhor. E demonstrar a todos os clientes e profissionais que você está disposto a um esforço extra, a dar um passo a mais, para assegurar um bom trabalho (p. 45).

Portanto, cabe ao administrador buscar estratégias que venham a garantir a satisfação dos clientes, além de agregar valores cada vez maiores ao serviço oferecido. A necessidade do administrador e todo quadro funcional da empresa, conscientizar o cliente de que tudo que se cria dentro da empresa visa o seu bem-estar e que as falhas ocasionais têm importância relativa.¹²

Para manter o cliente “fiel” ao serviço prestado, as academias devem considerar que tanto as necessidades quanto as aspirações dos clientes mudarão com o tempo e deverão estar sendo constantemente observadas, a fim de satisfazê-las.¹⁷

A problematização da recepção do cliente pelos profissionais¹⁶ deveria buscar a conscientização do usuário das reais possibilidades em relação às suas expectativas, demonstrando segurança e conhecimento técnico do serviço procurado. Confirmando esses fatores, acredita-se que o aluno aprecia atenção pessoal, mas é importante também que o profissional prestador do serviço apresente uma imagem respeitosa, amigável e confiável.⁹

Decisiva também é a atualização constante dos profissionais atuantes nas academias de ginástica, permitindo-os conhecer os objetivos e necessidades de cada consumidor, defendendo a prática regular da atividade física e cativando os alunos através do binômio interesse/prazer⁵.

Ao analisar as condições do mercado de fitness, é importante ressaltar que o administrador de academias esteja atento às mudanças mercadológicas e, sempre que possível saia na frente¹⁸. E o monitoramento da alta velocidade nas mudanças desse ambiente e do Mercado é um obstáculo a ser superado pelos administradores das academias.¹⁷

Quando o pensamento mercadológico é destacado algumas características dificultam uma imagem e avaliação diferenciada do serviço prestado nas academias de ginástica⁶, sendo elas:

- a) A dificuldade de definição do serviço, por apresentar inúmeras variações;
- b) A impossibilidade de padronização do serviço, pois é simultaneamente produzido e consumido;
- c) A facilidade em o serviço ser copiado; e
- d) A dificuldade no estabelecimento de valores das taxas e mensalidades, sendo este proveniente do trabalho humano.

Para desenvolver a qualidade, o administrador deve realizar uma análise discriminada por setor, do nível de desempenho, indicando quais os desejos e expectativas para o setor¹⁸. A diferença entre os dois patamares será exatamente o quanto de qualidade que um indivíduo, serviço ou setor pode melhorar.

O mesmo autor relaciona a Qualidade Total em academias de ginástica como o acompanhamento constante, enfatizando a necessidade de atendimento que satisfaça o cliente com eficiência, envolvendo a busca da satisfação total, inovando e avaliando os processos de prestação de serviços oferecendo vantagens ao processo, seguindo o sistema de avaliação, controle e quantificação da equipe.

Apesar de pouco discutida na área da Educação Física, o termo Qualidade Total é tida como princípio que objetiva a sobrevivência da empresa²¹, disponibilizando um serviço de alto padrão que entenda as necessidades de seus clientes; desenvolvendo através desse processo meios e métodos para a captação e manutenção de clientes, como: a avaliação periódica dos processos e melhorias; programa de incentivo e treinamento à equipe de funcionários, sendo estes os maiores favorecidos, devido ao foco central estar no treinamento e classificação de instrutores e demais funcionários, acarretando dessa forma uma seletividade natural que permitirá a diferenciação dos profissionais.

Na década de 90, no Brasil, cerca de 50% dos negócios abertos não sobrevivem um ano e este fato demonstra que não basta ter espírito empreendedor, é necessário ter conhecimentos administrativos. ¹¹, levando muitas empresas a buscar métodos e procedimentos para melhorar suas práticas, treinamentos, cursos, refletindo em drástica redução desses números nos dias atuais.

Com o desenvolvimento de novas tecnologias geradas pela globalização, houve um crescimento de consumidores cada vez mais exigentes com relação a produtos e

serviços. Por isso, os proprietários das academias devem se aprofundar nos conhecimentos de comportamento de sua clientela, identificando os objetivos de seu público alvo.

Entre os aspectos a ressaltar o entendimento das razões e influências que interferem no comportamento do consumidor e as necessidades de adquirir produtos ou serviços.

Num ponto de vista mais profundo¹⁵ assegura que “os fatores determinantes de consumo são: a informação, a avaliação, a decisão e a pós-compra, sendo que o consumidor analisa minuciosamente os prós e contras antes de adquirir algo”.

Dentro das novas concepções de atendimento ao cliente, o bem servir e a qualidade do serviço ofertado são fundamentais para o sucesso das academias, que têm como meta atrair cada vez mais pessoas de ambos os sexos e diferentes faixas etárias.

Por outro lado, os frequentadores das academias de ginástica procuram obter serviços que lhes inspirem qualidade, confiança e que a academia escolhida seja idônea.

6

Questiona-se então, até que ponto os proprietários de academias se preocupam se os seus clientes estão satisfeitos com os serviços oferecidos?

Nesta procura de satisfação quais são as impressões dos consumidores com relação à qualidade dos serviços prestados pelas academias?

A busca por uma melhor qualidade de vida tem levado as pessoas, tanto jovens como adultos, à realização da prática de exercícios físicos, visando o combate ao sedentarismo, que pode causar vários distúrbios crônico-degenerativos.

A academia de ginástica tornou-se um dos lugares mais procurado para a prática de exercício físico regular e sistematizado, pois o cliente encontra um ambiente seguro, que oferece uma estrutura adequada, e com orientações profissionais.

O rápido crescimento deste tipo de comércio fez com que a concorrência entre eles se tornasse acirrada, levando-os a querer buscar e oferecer melhores serviços aos seus clientes, e a pesquisa em relação às expectativas do cliente podem se constituir num importante referencial para os mesmos.

Entre as muitas estratégias administrativas para conseguir e conquistar clientes, a busca pela qualidade total em relação ao serviço apresentado tem sido apontada pelos autores na área de Marketing pesquisados, como fator determinante na busca da satisfação do consumidor para com seus desejos e objetivos, através do conhecimento de

seu comportamento.¹⁴

Isto sugere a elaboração de questões a respeito das necessidades dos clientes, e realizar um estudo procurando analisar as expectativas do consumidor para com este ramo de comércio, subsidiando desta maneira os proprietários de academias quanto às percepções do consumidor para com seus serviços, e melhorando assim a qualidade na prestação dos mesmos.

Entre as diversas maneiras para esse entendimento, estão o levantamento de informações pertinentes as empresas deste ramo de serviços, procurando compreender os fatores determinantes, além da análise de ameaças e oportunidades neste setor, pois são muitos os questionamentos ainda a responder:

- a. As academias têm se desenvolvido como fenômeno sociocultural, que vem a cada dia crescendo e se expandindo como ramo de prestação de serviço.
- b. A sociedade em que vivemos se apoia economicamente num sistema de produção e consumo – sistema capitalista – e se faz necessário estudar o comportamento das pessoas quanto ao seu potencial de compra e quanto as variáveis que podem interferir neste processo.
- c. A imagem de perfeição estética, juntamente com o conhecimento adquirido, tem sido padrão de referência de ascensão social, buscando uma aceitação desse meio.
- d. Muitas academias se preocupam com o ambiente, a propaganda, as atividades físicas a serem desenvolvidas, mas poucas levam em consideração as percepções do usuário.
- e. A aderência ao exercício físico muitas vezes se realiza por motivos variados, sendo este um dos objetos de análise do presente estudo.
- f. Os fatores que podem ser avaliados e que são muitas vezes perceptíveis aos clientes.

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

A oferta do Exercício Físico como uma troca de um serviço/produto por recursos financeiros, materiais, tem construindo um novo cenário, levando muitos profissionais a ingressar no campo dos negócios, desenvolvendo novos conhecimentos, habilidades e saberes, promovendo a competitividade, fruto do trabalho realizado.

Os conceitos da administração, do marketing, de finanças, investimentos, Mercado globalizado, das tecnologias, internet das coisas, redes sociais, inteligência artificial, tem criado novos ambientes e novos cenários, que tornam as academias, fazendo com que o profissional tenha uma nova mentalidade social-econômica e relação às novas tendências.

Nessa situação começam a aparecer mais fortemente os princípios administrativos, as práticas corporativas, e a aplicação de novos sistemas e processos que aumentam a produtividade e o retorno sobre o capital investido, passando a adotar novas práticas empresarias. Exemplificando: as academias devem pensar não apenas em sobrevivência, mas em continuidade e crescimento, com a adoção e modernização de suas práticas organizacionais, como programas de gerenciamento, automação de rotinas de trabalho, não perdendo tempo com tarefas repetitivas, como preenchimento de fichas de treino, boletos de cobrança, substituindo por algo mais moderno, intuitivo, com maior interação, deixando a ocupação do serviço para a atenção ao cliente, à prescrição e orientação dos treinos e acompanhamento dos alunos.

O que inicialmente era conhecido por cliente após um período de convívio passa a ser reconhecido como um PRATICANTE, uma pessoa engajada, que criou adesão ao serviço e que passa a ser o foco central de todo o serviço ali desenvolvido.

Independentemente de seus objetivos, desejos, e atributos a sua cobrança passa a ser por um serviço de excelência superior, caso contrário tende a buscar outro local que possa entendê-lo. Fatores como preço, variedade, desempenho e resultado passam a fazer parte de seu vocabulário e suas metas. Exemplificando: as academias têm que poder diferenciar preço e serviços para atender diversos públicos, uma aula coletiva pode ser mais caro que um personal, devido a característica da modalidade. O personal por ter um diferencial de tempo e experiência deve cobrar mais caro em relação a um recém iniciado. A qualidade inserida no serviço passa a ser o diferencial.

Nesse momento passamos a compreender que abrir uma empresa prestadora de serviços em exercício físico – E.P.S.E.F. começa a ganhar uma nova conotação, pois os fatores de sucesso.

As expectativas dos praticantes para o **preço** pago, e o resultado entregue em relação a sua condição física nem sempre tem uma relação direta com o **valor** dado ao serviço entregue. Exemplificando: a EPSEF vende um pacote de 03 meses com foco no emagrecimento e após esse período o PRATICANTE não conseguiu o resultado esperado, o reconhecimento ao trabalho ali desenvolvido será julgado abaixo de sua expectativa, porém sabe-se que muitas outras variáveis tais como alimentação, hábito, condição de saúde, influenciam e são pouco relatados por este indivíduo comprometendo a qualidade do serviço.

A manutenção/fidelidade e aderência do cliente ao estabelecimento com foco no crescimento de seu negócio deve ser o foco principal, apesar de que a rotatividade/desistência ser de conhecimento, não pode aceitar a simples situação de normalidade e independente do tempo útil na organização, o PRATICANTE tem que ter um atendimento de excelência superior.

A **excelência superior** deve ser entendida não como um serviço perfeito, pois a melhoria ela é contínua e progressiva, mas sim como a redução nas falhas, nos atrasos, nos defeitos, o “fazer bem feito”, da primeira vez, o comprometimento com o planejamento do treino, o entendimento dos desejos e necessidades do praticante, o atendimento das expectativas em todas as etapas realizadas, para assim fixar na mente de nosso usuário a sua marca, o seu serviço.

A visão empreendedora, mercadológica com foco na entrega da qualidade atenta aos detalhes e melhorias é a prática diária de um bom gestor, pois isso vai reduzir custos e promover crescimento a médio e longo prazo.

Exemplificando: Durante a orientação do exercício o profissional realiza correções e detalhes técnicos que fazem com que o resultado seja mais seguro e percebidos pelo PRATICANTE, em resposta a isto, o planejamento de treino deve ser mudado, a satisfação do usuário será repartida com outros conhecidos, que irão ter o profissional e a organização como uma referência em solução de seus problemas, e o valor a ser dado pode ser via um pacote mais longo, um serviço/produto complementar, promovendo mais renda tanto ao estabelecimento quanto ao profissional envolvido, mas este efeito terá um tempo para acontecer, o efeito deve ser duradouro, e o retorno será por mérito.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ACAD BRASIL- Associação Brasileira de Academias <https://www.acadbrasil.com.br/>.
2. BOUCHARD, C. et al. *Exercise, fitness, and Health*. Champaign: Human Kinetics Books, p. 03-28, 1990.
3. CARVALHO, F. A.; LEITE, V. F. *Alternativas de ordenação da importância de atributos da qualidade de serviços*. In 21º ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 1997, Rio das Pedras. Anais Rio das Pedras: ENANPAD, 1997.
4. CONTURSI, T. L. B. *Ginástica Estética em Academia*. Rio de Janeiro: Sprint. 1986
5. CONTURSI, E. B. *O novo profissional de educação física no mercado de negócios*. Sprint Magazine, n.80, p. 49-50, 1995.
6. CONTURSI, E. B. *Por que as pessoas escolhem sua academia?* Sprint Magazine, n.82, p.26-27, 1996.
7. COELHO FILHO, C. A. de A. (1997). *Competências básicas necessárias ao profissional de ginástica em academia*. In: Costa, V. L. de M. Formação profissional universitária em educação física. Rio de Janeiro: UGF. p. 127-160.
8. COELHO FILHO, C. A. A. *O discurso do profissional de ginástica em academia no Rio de Janeiro*. Revista Movimento, ano VI, n. 12, 2000/1.
9. DENTON, K. *Qualidade em serviços*. São Paulo: Makron Books, 1990.
10. DIAS, Â. *Qualidade x academia de ginástica: o papel do professor de educação física*. Sprint Magazine, n.78, p.6-9, 1995.
11. FREITAS, C. C. G. *Criação de empresa Cine Casablanca*. 1996 Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) Universidade Estadual de Londrina, Londrina.
12. GIANESI, I. G. N. CORRÊA, H. L. *Administração estratégica de serviços*. São Paulo: Atlas, 1996.
13. KOTLER, P. *Administração de Marketing: Análise, planejamento, implementação e controle*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
14. KOTLER, P. *Administração de Marketing: Análise, planejamento, implementação e controle*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
15. LASCASAS, A. L. *Marketing: conceitos, exercícios, casos*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997
16. LEITE, J. A. *Academias: estratégias para o sucesso*. Rio de Janeiro: Sprint, 2000.
17. LEITE NETO, J. A. *Marketing de academia*. Rio de Janeiro: Sprint, 1994.
18. NOGUEIRA, É. M. *Qualidade total em academias*. Rio de Janeiro: Sprint, 1997.
19. PEREIRA, M. M. F. *Academia: Estrutura Técnica e Administrativa*. R. J.: Sprint, 1996.
20. SILVEIRA NETO, E.; NOVAES, J. *Ginástica de Academia: Teoria e Prática*. Rio de Janeiro: Sprint, 1996.
21. VERRY, M. *Sportmarketing (forfitness): Marketing para a sua academia*. São Paulo: Sprint, 1997.

CAPITULO 4

4.1. O Comportamento do Consumidor

4.2. As Influências Internas e Externas que Afetam o Consumidor

4.3. O Consumidor no Setor de Serviços

4.4. Conheça seu Público-alvo: os Praticantes

4.5. Entendendo os Motivos de Escolha dos Clientes

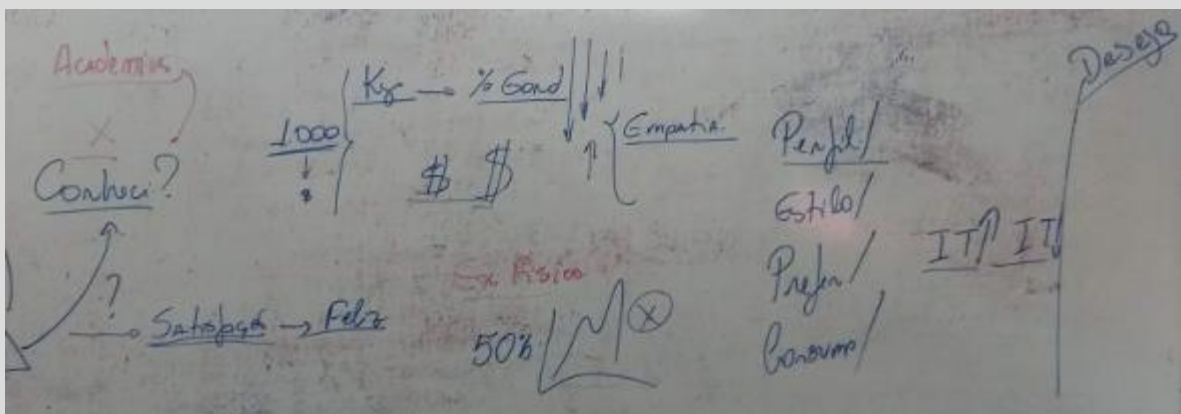
4.6. Entendendo as Necessidades dos Clientes

4.7. Entendendo os Desejos dos Clientes pelas E.P.S.E.F.

QUIZ

1. É possível identificar e classificar os desejos reais de uma pessoa com instrumentos?
2. A percepção em relação ao programa de exercícios é determinante para o nível de satisfação e/ou insatisfação?
3. A figura abaixo procura demonstrar a relação entre satisfação, objetivos do programa e desejos, o que pode ser mais determinante, carga, volume ou intensidade?

Figura 4: Relação entre satisfação e desejos



Fonte: Elaborado pelo autor

4.1. O Comportamento do Consumidor

O estudo do comportamento do consumidor teve sua origem na psicologia com a teoria Behaviorista^{2, 28}, onde o ser humano é considerado inato e vai se transformando de acordo com o seu desenvolvimento, influenciado e interagindo com o meio ambiente, e seu comportamento é resultado de um repertório de nossas condutas. Dentro desta visão o ser humano pode ser condicionado, de acordo com sua personalidade, desejo, atitude, podendo ainda estar sujeito a um estímulo-resposta (E-R)²⁸ no ato da compra, sendo a resposta a algum estímulo².

A busca pelo entendimento do comportamento de consumo sempre esteve relacionada à experiência do cliente para com determinado produto, sendo resultado muitas vezes do fenômeno de aquisição de bens e produtos.

Segundo alguns autores, o consumo é um fenômeno simbólico e cultural; baseado no utilitarismo é a linguagem coletiva em um tom dominante, podendo chegar a uma classificação social, podendo ainda alcançar um patamar de saturação e satisfação das necessidades^{2, 3}.

Estudiosos da área do marketing^{17, 18} também destacam o estudo do comportamento de consumidor como fatores determinantes e como as mesmas são usadas para desenvolvimento de estratégias de manipulação no consumo.

A ação decisória traduz a forma com que as pessoas irão transformar esses parâmetros em comportamentos, representando basicamente impulsos, decisão de compra e análise pós-compra.

Entende-se a visão mais humana no relacionamento com os consumidores, sendo que compreender o comportamento é considerado fator decisivo no entendimento de suas necessidades, além de que a imagem que este fará do serviço ou aquisição de bens é de fundamental importância para as empresas.

Ao buscar entre os clássicos da literatura que estudam comportamento do consumidor destacamos Parasuraman, Zeithaml e Berry²⁵, colocam ainda que estes aspectos são importantes na análise do cliente para com a aquisição e/ou consumo de determinado produto ou serviço²⁵, mas que apresentam ainda três características básicas:

1. Os clientes encontram maior dificuldade em avaliar a qualidade de serviços que a qualidade de bens;
2. A percepção de qualidade em serviços resulta da comparação de expectativas de consumidores e a performance alcançada pelo serviço;
3. As avaliações de qualidade não dependem apenas do resultado final do serviço, dependem também do processo de prestação do mesmo.

Esses fatores, muitas vezes considerados pelos clientes determinantes para a escolha de algum serviço, e que se modificam, advindos de suas necessidades e desejos, podem vir a sofrer alterações.

Uma das concepções mais clássicas quando falamos de entender o comportamento do consumidor esta na definição de público alvo, mas o que entendemos por publica alvo esta não apenas na sua segmentação por Raça, Sexo, Faixa Etária ou Perfil Socioeconômico, mas sim defendemos uma análise relacionada ao estilo da pessoa.

Atualmente devemos ter em mente que para definirmos um produto e /ou serviço, devemos conhecer bem as características de comportamento relacionados ao que o seu Público Alvo, relacionados ao que ele consome (suas compras, tipo de alimentação- natural, vegana, saudável...) qual o estilo musical (reggae, rock, pop, samba, funk, sertanejo, clássica....), sua preferência em relação a exercício físico (caminhada, corrida, natação, dança, lutas....), como gosta de treinar (individualmente, em turmas, dupla, em grupos, em salas....) Intensidade (leve, moderada, intensa), qual ambiente que frequenta (moderno, sofisticado, rusticidade) e outros fatores mais que possam determinar o estilo ou perfil deste consumidor.

Informações essas fundamentais para a oferta, atração e retenção de pessoas que tenham a mesma imagem e confiança que o serviço pretende se destacar.

Ao abordar o Comportamento do Consumidor não podemos deixar de destacar como “as atividades diretamente envolvidas em obter, consumir e dispor de produtos e serviços, incluindo os processos decisórios que antecedem e sucedem estas ações⁹.

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

Conhecer o comportamento de um ser humano pode auxiliar as academias a traçar um perfil desejado, um “avatar”, para melhorar seus serviços/produtos, pois as respostas esperadas com uma associação, uma assimilação, um procedimento, ou seja, um estímulo, resulta em maior ou menor afetividade com o consumo. Exemplificando: as propagandas remetem a um corpo esbelto, atlético e o indivíduo tem aversão a esportes, ele não criara o vínculo esperado com o serviço se ele usar esta filosofia de trabalho.

As experiências que o indivíduo teve também é apontado um dos grandes fatores de decisão em uma relação de consumo. Exemplificando: vamos supor que na adolescência o indivíduo passou por uma situação de ser discriminado por ser baixo na escolha de elementos para compor uma equipe, ele então terá uma aversão a práticas em grupos na fase adulta.

Em relação ao consumo de PRATICANTE, as suas tomadas de decisões sobre participação em eventos, práticas esportivas, e outros, terá uma forte relação com as mensagens recebidas, desenvolvidas por campanhas de Marketing, por relacionamentos sociais, mídias sociais, fator chave essencial de envolvimento. Exemplificando: para se obter maior adesão dos seus PRATICANTES, as mensagens devem ser priorizadas dentro dos processos operacionais, tais como envio de notícias, reportagens, comentários positivos ou negativos e disparos automáticos.

As decisões de consumo variam de indivíduo, de grupo social, e principalmente da fase da vida e valores aceitos, e a grande dificuldade que muitos estabelecimentos encontram está em atender os anseios e desejos de consumo, levando muito tempo para se chegar num modelo adequado de serviço, que atende aos desejos e necessidades de seus PRATICANTES. Exemplificando: a organização tem muita dificuldade em definir seu público alvo, seu avatar desejado, pois a rotatividade, o grande número de atendimentos, as atividades operacionais congestionadas, e as necessidades financeiras principalmente, fazem com que o gestor, prefira atender a todos os indivíduos que ali procuram para se matricular do que escolher o cliente que reflete, que tenha a imagem de seu serviço.

Este fator faz com que ao avaliar a qualidade do serviço o seu cliente terá tendências a comparações e valores que não fazem parte do estabelecimento que ele está frequentando. Exemplificando: um usuário jovem interessado em esportes radicais,

frequentando uma academia que não dispõe desta prática, ao receber um questionário, irá considerar muito a falta da modalidade que ele gosta, mas que não será disponibilizada pelo estabelecimento devido a não ser o foco do gestor.

Além desses fatores e os demais apresentados no capítulo, defendemos uma análise do cliente com base no estilo da pessoa, nas preferencias, em seus conceitos de resultados esperados, ou seja, buscar entender, ouvir, obter informações que determinem para nós os caminhos a serem seguidos em relação ao serviço que será montado e oferecido ao usuário. Exemplificando: em conversa direta com o PRATICANTE nos é relatado que a sua inserção na E.P.S.E.F., tem como objetivo a melhoria de um desempenho esportivo de final de semana, daí podemos montar então uma sequência de exercícios que possa melhorar sua performance, o o foco do trabalho esta não na sua frequência diária, mas sim na criação de um valor agregado para este PRATICANTE que vai além dos treinos diários, na certa você encantou seu cliente.

4.2. As Influências Internas e Externas que Afetam o Consumidor

O comportamento das pessoas é o resultado de um número grande de informações, cada qual interferindo no processo de escolha de bens e produtos de maneira distinta e em graus diferentes. Os indivíduos são fundamentalmente influenciados pelo mundo que os cerca, sofrendo pressões de fatores ambientais de toda ordem, que acabam por intervir em seu comportamento³¹.

Entre os fatores temos os culturais (relacionados diretamente ao modo de vida da sociedade, onde o indivíduo está inserido); os sociais (que apresentam relação com o grupo do qual faz parte); os pessoais (relacionados ao momento devido no qual se enquadra); e os psicológicos (que são influenciados pelas crenças, atitudes, motivação, percepção e aprendizado), sendo este um pensamento descritivo que uma pessoa sustenta sobre alguma coisa³⁰.

Tudo isso nos sugere que o consumidor sofre algum tipo de influência, e se as academias não conhecerem profundamente o comportamento do seu consumidor, não estarão conseguindo se comunicar com ele e, dessa forma, uma comunicação falha resultará no não alcance de sua audiência de forma adequada.

Em razão da amplitude do assunto, e para uma melhor análise delimitaremos os comportamentos dos consumidores em dois fatores influenciadores: os fatores externos e internos.

A) INFLUÊNCIAS INTERNAS

Descobrir as razões intrínsecas da preferência por determinados tipos de produtos ou marcas, hábitos de consumo e atitudes, tem sido uma constante nos desafios que se apresentam para os estudiosos de Marketing^{17, 18}.

Em termos mercadológicos, isto é, sob a ótica do comportamento do consumidor, é possível abstrair que uma atitude pode ser influenciada por meio de estímulos, segundo a sua necessidade ou desejo e com seu respectivo reforço, e que estará satisfazendo a suas vontades, ou seja, o aprendizado da compra e do uso do produto através do valor. Em outras palavras a fidelidade à marca pode ser entendida através da satisfação total do consumidor, segundo a sua necessidade ou desejo^{2,3}.

A aprendizagem é um aspecto importante e interessante. Através dela as pessoas

começam a adquirir hábitos e costumes, sendo esta responsável pela sua formação como consumidores.

A expressão que melhor descreve a aprendizagem em termos cognitivos talvez seja a resolução de problemas. As pessoas vivem continuamente diante de situações, que impõem a necessidade de analisá-las, de optar por um dentre vários caminhos ou estratégias possíveis, e de verificar se a solução foi satisfatória ou não. A partir daí as formas bem-sucedidas de resolver determinada questão são retidas pelos indivíduos, isto é, tornam-se habituais e, assim, todas as vezes que a pessoa tiver um problema igual ou com alguma semelhança, ela usará a experiência já aprendida².

A percepção é um processo através do qual o indivíduo seleciona, organiza, interpreta os inputs de informações para elaborar uma imagem significativa do mundo¹⁷, ou seja, uma etapa de transposição de fatores exteriores à pessoa, do mundo físico para o seu interior, no mundo mental, tendo por base as experiências individuais de cada um. E através dela, ele analisará e optará por produtos ou serviços que melhor atendam suas necessidades ou seus desejos.

Basicamente, a percepção está dividida em dois fatores-chaves: a característica do estímulo (o do mundo exterior); e as características das pessoas (o mundo interior). Será por meio da combinação desses dois fatores que as pessoas terão diferentes reações a estímulos semelhantes; e por outro lado, uma mesma pessoa pode mudar o seu comportamento à medida que as exigências sejam alteradas. Novamente, essas combinações também servirão como ferramenta nas áreas de marketing.

A percepção é um processo que ocorre de três maneiras distintas: pela atenção, pela distorção e pela retenção. Entre os níveis de envolvimento, um dos mais estudados é a percepção de relevância pessoal, onde é determinado pelo grau de importância com que o consumidor percebe um objeto ou uma situação.

Outra variável decisiva é o envolvimento situacional, onde estímulos diferem em relação a sua tendência de provocar interesses ou comportamentos; enquanto que no envolvimento duradouro, a relevância pessoal ocorre porque o indivíduo relaciona o produto a sua autoimagem, atribuindo-lhe algumas qualidades idôneas; e abordado de maneira pessoal.

Os fatores que influenciam o envolvimento são as fontes intrínsecas e o risco percebido. Além do que os consumidores possuem maior envolvimento com diferentes questões, relacionadas aos produtos que comprem e consomem principalmente aquelas

que estejam vinculadas aos objetivos e valores do consumidor, envolvendo muitas vezes um forte apelo emocional, ou quando forem identificadas como normas de um grupo, entendidas a partir dos diferentes tipos de envolvimento¹.

O relacionamento do consumidor com o produto é cercado de uma série de variáveis, o que num determinado momento era adotado um importante valor, em outro instante isto pode não acontecer, fato este resultante da comunicação e experiência que o cliente apresenta em cada situação de decisão.

A busca do conhecimento do consumidor e suas influências para o ato da aquisição e compra tornou-se aspecto fundamental. A partir deste ponto de vista pode-se analisar o que o consumidor, dentro de sua concepção, considera decisivo e o que o motiva, e assim procurar compreender como se dá a sua satisfação.

A análise realizada nos permite constatar que o consumidor, sofre influências tanto externas quanto internas, em relação ao seu modo de resolver problemas, e isto o torna único, mesmo na maneira de interpretar os resultados destas soluções, fato este conhecido como “aprendizagem”, mas como saber se a ação a que ele se submeteu lhe causou benefício, se as suas experiências foram satisfatórias? Na busca de um maior esclarecimento procura-se entender o que gera a satisfação de um indivíduo em relação a uma situação de consumidor de um serviço.

B) INFLUÊNCIAS EXTERNAS

Ao analisar as influências externas a qual os indivíduos estão expostos, o aspecto cultural, envolvendo o conjunto de valores, ideias, artefatos, e outros símbolos, utilizados na comunicação, interpretação de uma sociedade, é muitas vezes apontado como um dos mais decisivos no comportamento de uma pessoa, largamente governada pelo instinto, que ao longo do tempo vai sendo adquirido e desenvolvido⁹.

Na organização de Marketing, necessita-se do enfoque cultural para definirmos quais são as variáveis pertencentes a esses aspectos, conhecendo os objetivos do público-alvo a ser atingido, e quais as ferramentas que utilizaremos para a sua realização.

Além de estar sujeita a aspectos externos ou influências do meio ambiente, a modelagem do comportamento do consumidor inicia-se desde muito cedo, ou seja, já nos

primeiros anos de vida a criança desenvolverá certos atributos que irão constituir as bases quase permanentes de seu comportamento futuro.

Dessa forma, a cultura vai determinar as normas que são guias ou regras de comportamento em certas situações e que devem ser adotadas pelas pessoas ao assumirem determinados papéis. Isso fará com que as sanções impostas reforcem as normas vigentes.

Os valores aceitos pela sociedade têm sido apresentados como os mais recentes aspectos determinantes na escolha, pois a partir do momento que é apresentado um valor como moda, status e outros como necessários às pessoas, o mesmo desperta o desejo nos indivíduos e se obrigam até inconscientemente a atingir aqueles conceitos impostos¹⁷

Outros fatores de influência no comportamento do consumidor, além dos culturais, sociais, imagem e valores são os aspectos que compõem às influências internas, relacionadas a seguir.

Quando analisado a influência externa para consumo de academia, apenas 31,25% alegam ter isto como fator de decisão pela procura dos serviços de E.P.S.E.F. Estes resultados demonstram que 68,75% dos frequentadores não receberam influência externa na procura por serviços físicos, gerando uma controvérsia com as informações levantadas, que apontam os fatores externos como determinantes muitas vezes do consumo de determinado produto ou serviço, fato este de certa forma surpreendente, mas que mereça futuramente novas análises.

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

A grande questão chave ao receber um indivíduo que está interessado em adquirir um serviço, está nos motivos que o colocaram diante de uma situação muitas vezes decisiva em sua vida, e principalmente o que está levando a esta aquisição. Exemplificando: muitas vezes no balcão de atendimento existem vários questionamentos, de diversas condições relacionados ao serviço, em face desta situação as respostas e apontamentos podem sim ser um fator de decisão quanto à aquisição ou desistência de uma compra, sendo assim, a equipe de atendimento tem que ter uma atenção especial a maneira como as informações são solicitadas.

Ao buscar um envolvimento com um serviço relacionado ao Exercício Físico, muitos interessados estão sobre forte influência interna ou externa que podem estar correlacionadas ou conflitantes com seus valores pessoais, desde a sua cultura, vínculos sociais, seus credos, fatores psicológicos que podem ser desde as motivações, a satisfação, suas percepções, no envolvimento com o serviço contratado.

Quantas decisões sofrem influência interna principalmente relacionados a experiência pessoal que o indivíduo aprendeu, pois, e a partir disto também seus hábitos, preferencias, suas necessidades, seus problemas são a base para a tomada de decisão. Exemplificando: um indivíduo ao desenvolver o hábito de participar em práticas esportivas começa a ter um vínculo social forte com grupos de pessoas, esta experiência poderá ser o fator que desencadeara a busca pelo exercício físico novamente.

O grande aumento do sedentarismo pode ter diversas origens e razões particulares, podendo ser entendida como resultado de experiências positivas e negativas, pois quando de sucesso passados, estímulos positivos podem ser um fator de desencadeamento no envolvimento de futuras ações práticas, enquanto que experiências negativas podem ter uma resposta de aversão e afastamento, mas saber quais os motivos dessa relação de sucesso ou fracasso, é muito pessoal e de difícil compreensão até por parte do PRATICANTE.

Ao analisar o estilo dos PRATICANTES, percebemos indivíduos que tem forte vontade intrínseca conseguem superar dificuldades e limitações externas, tais como propagandas e opiniões. Indivíduos mais permeáveis a influências externas por sua vez podem ter adesões limitadas ou enquanto durar o estímulo externo. Exemplificando:

muitos relatos de contratos com profissionais particulares estão pautados em estímulos para a prática e combate ao absenteísmo.

Um dos pontos de análise nesta relação de consumo é o quanto essas variáveis de influências podem determinar o tempo de envolvimento e relacionamento com a prática do Exercício Físico, e até que ponto os resultados obtidos com as práticas são decisivas para reforçar ou anular esta condição. Exemplificando: um PRATICANTE com objetivos de aumento de massa muscular sente mudanças corporais abaixo de sua expectativa, mas as influências do grupo social e seu desejo pessoal por um corpo mais atlético o estimula a continuar usando o serviço contratado, com preço não acessível, qual será sua tomada de decisão em relação à continuidade e em relação a seu desempenho e frequência, este ponto passa a ser um desafio não só para o prestador de serviço, mas também para a adequação e melhoria de todo o planejamento de treino, fatores esses muitas vezes não percebidos e em muitos casos negligenciados.

Conhecer as influências que exercem sobre o PRATICANTE desde o início, durante o processo de envolvimento e o abandono do serviço, passa a ser um referencial de melhoria contínua do serviço, sendo um norteador para o planejamento estratégico, para a mudança na essência do serviço desenvolvido, onde não apenas a oferta de uma modalidade, o gestor deve pensar em novas adequações e novas formas de relacionamento com seus PRATICANTES.

A influência cultural pode ser percebida em duas situações muito típicas nas E.P.S.E.F., a primeira relacionada a aprendizagem recebida, aos hábitos adquiridos e as crenças construídas, fatores fortemente relacionados ao vínculo familiar e de nacionalidade, podemos colocar como perenes, e num segundo momento, as evoluções causadas pelas mudanças comportamentais em função das tendências de modalidades, exercícios, equipamentos, mídias, indivíduos, pesquisas. Exemplificando: uma modalidade com características regionais no Sul, pode ter dificuldade de crescimento em outra região do país. A prática de exercício físico desnudo pode não ser aceito devido a conceitos preestabelecidos.

As influências destacadas sofrem alterações ao longo do tempo, e podem também ser expandidas conforme o consumo e o público consumidor assimilam outras práticas, conhecimentos, hábitos, perceber que esse fenômeno está claro, mas conseguir medir, testar e avaliar é um desafio aos profissionais da área que muitas vezes estão divididos entre os princípios dos exercícios físicos com as evoluções e tendências do Mercado.

4.3. O Consumidor no Setor de Serviços

Como um dos objetivos da qualidade está em atender bem o cliente e/ou usuário e/ou indivíduo, também conhecido por consumidor, abordaremos neste capítulo suas necessidades, seu ponto de vista, e as suas percepções.

Os clientes “são todas as pessoas que são afetadas por nossos processos ou nossos produtos”, e usuário é considerada sendo qualquer pessoa que execute ações positivas em relação a um produto¹⁶.

Sendo o foco de toda e qualquer organização, a quem as atenções estão voltadas e o entendimento das suas necessidades e desejos, são objetos de estudos de muitos autores, inclusive de nosso trabalho.

A sua compreensão é importante no aspecto de proporcionar a possibilidade da construção de novos modelos de escolha, além de fazer com que as implicações gerenciais que são significativas, se desenvolvam através de um quadro de análise e assim identificar a melhor estratégia a ser empregada²⁹.

Ao tratarmos o ramo de serviços dentro dos setores da economia, o mesmo apresentando características particulares, torna-se necessário conhecer também as peculiaridades e perfil de seu público, que utiliza os seus produtos e serviços.

Antes que façamos uma análise do comportamento do consumidor, faz-se importante considerarmos que existem grupos de pessoas diferentes que apresentam condutas variadas em relação a quem participa do processo de compra de bens ou serviços, e torna-se necessário entender os fatores que influenciam o processo de decisão.

Os mercados de serviço são classificados em: **mercado de consumo**, formado por consumidores individuais que compram serviços para consumo próprio ou para sua residência; **O mercado industrial**, formado por empresas que compram serviços a serem consumidos em seus processos produtivos; o **mercado de revenda**, constituído por indivíduos e organizações que adquirem produtos visando o lucro ao revendê-los ou alugá-los a terceiros; e o **mercado governamental**, constituído por unidades municipais, estaduais e federais, que compram serviços a fim de atender suas missões governamentais¹⁴.

A tomada de decisão também e destaque²⁷ já nos indica que no mercado de consumo estão presentes no processo de compra de serviços o usuário, que vai

consumir o serviço propriamente dito e aquele que toma a **decisão** no processo de compra, mas não necessariamente vai consumir. Muitas vezes os dois envolvem-se em um único momento, por exemplo, os serviços de lazer e diversão, no caso de uma criança acompanhada dos pais num parque, onde a pessoa que toma a decisão (adulto) não é o principal usuário (criança).

Ao definirmos o mercado consumidor além da sua delimitação, em relação a raça, gênero sexual, faixa etária, devemos também pensar no seu perfil socioeconômico de indivíduos, analisando os aspectos inerentes a cada um; entretanto, fica facilitado, se realizado com indivíduos com menos idade, mas ao tratarmos da fase adulta isto se torna mais claro nas idades entre 45 e 65 anos sendo o início da maturidade. Todavia, indivíduos com faixa etária até os 60 anos, uma vez que muitos pesquisadores parecem ignorar os consumidores com idade superior a esta, dentro do segmento maduro⁵. Aspecto esse que pode demonstrar um desinteresse grande, num grupo importante: a terceira idade.

Apesar de somente esse fator “idade” não ser representativo na definição da população, neste livro usaremos a fase adulta (18 aos 60 anos), para delimitar nosso campo de visão. Este segmento “maduro”^{5,15}, na faixa etária de 30 a 60 anos, se diferencia do mercado jovem de diversas maneiras, segundo ponto e que demograficamente é o que vem apresentando crescimento mais rápido nos países em desenvolvimento e desenvolvidos, sendo um grupo que tem necessidade de serviços específicos.

Uma última característica é quanto à racionalização psicológica por trás de suas compras, onde tendem a usar produtos e serviços que enriqueçam suas vidas, que permitam que eles se mantenham em contato com outras pessoas e os ajudem a usufruir as belezas de seu mundo⁵.

“Parece existir grande variabilidade na satisfação do consumidor com quando comparado com o mercado de adultos idosos” (acima de 60 anos)²⁴. Outro aspecto a ressaltar é que esta satisfação pode estar relacionada a fatores ligados à idade: educação, renda, experiências anteriores e, com a idade há aumento de consumo, mas que pode também ter vínculos com a redução das oportunidades de consumo. Quando analisado à satisfação no consumo, o mesmo pode ser em virtude das expectativas que aumentam, buscando maiores informações e conhecimentos do produto a ser utilizado.

Cada ramo de serviços, em razão de suas características, envolve um público que se identifica com o produto ali oferecido, percebe-se que mesmo uma única pessoa pode

se envolver em vários serviços, mas em muitos casos ela acaba se identificando com algum ponto que a torna mais fiel a um local específico, destacado neste material por meio do levantamento de informações que possam servir para a compreensão dos motivos de identificação do indivíduo com o serviço das E.P.S.E.F.



APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

Em razão da principal característica do ramo de serviços serem uma prestação, uma oferta imediata, a relação de consumo, é diferente quando adquirimos um bem material, ao estar de posse de qualquer objetivo perceber e julgar suas condições é mais clara e objetiva, enquanto que serviço tem uma relação direta com o desenvolvimento de uma ação, uma prática, uma habilidade. Exemplificando: ao adquirir um equipamento para fazer exercícios físicos em casa, a explicação e orientação da forma de utilização pode ter uma expressividade de satisfação maior que o bem adquirido.

Entender as necessidades dos PRATICANTES, promover um atendimento qualificado, atuar com profissionalismo, promover a disseminação do conhecimento, a valorização da prática orientada e contextualizada, esta além das condições financeiras e mercadológicas, faz parte do compromisso do profissional da área.

Independente do grau de instrução, das condições físicas, sociais e financeiras, todos os PRATICANTES de exercício físico têm que receber uma prescrição e orientação de excelência superior, esta condição leva o atendimento ao crescimento profissional que leva a um reconhecimento pessoal, que leva a uma melhor condição de vida, este ciclo continuo não cessa, precisa ser visualizado e aplicado para que o profissional tenha uma razão de atuar. Exemplificando: durante a orientação do exercício, a atenção aos detalhes, faz com que o PRATICANTE reconheça a qualificação e ao explicar sua satisfação motivará o profissional a melhorar cada vez melhor atuando de maneira continua e crescente.

O destaque dado as faixas etárias é outro ponto importante, ao pensar as possibilidades de serviço, muitas são as condições e variedades, desde a aprendizagem na fase inicial, o desenvolvimento das capacidades físicas e motoras na fase jovem, até a manutenção das condições físicas e mentais na fase adulta. São muitas as opções de trabalho, tanto social quanto comercial. Exemplificando: uma criança que tem uma pratica esportiva em um projeto popular, com a intervenção de um profissional, que saiba estimular e desenvolver seu potencial esportivo conduzirá esse PRATICANTE a inserção em uma equipe futura, e ao desenvolver o gosto por essa prática, ao encerrar sua fase esportiva, poderá manter esta prática como seu modelo de qualidade de vida, ainda sobre a orientação do profissional que o iniciou, quanto de um novo professor.

Este envolvimento ao longo do tempo, resultado de experiências positivas,

demonstra o quanto os fatores psicológicos como motivação, satisfação, tem influenciado os PRATICANTES a consumirem produtos, materiais, serviços terceirizados, gerando uma “indústria” de consumo com potencial além do previsto e de difícil mensuração. Esta condição tem levado ao surgimento de um novo segmento de negócios que o profissional e as organizações ligadas a prática do exercício físico, esporte e lazer, extremamente lucrativa. Exemplificando: o torcedor de uma equipe esportiva, tende a comprar vestimentas e materiais relacionados a equipe, acompanhara transmissões, poderá até realizar viagens de deslocamentos e turismo como torcedor, movimentando toda uma cadeia de serviços, gerando empregos e rendas diretas e indiretamente.

4.4. Conheça seu Público Alvo: os Praticantes

Após rápida explanação do perfil do consumidor de serviços, procuraremos analisar o mercado específico que é alvo do presente estudo: as E.P.S.E.F.

Este ramo de negócios apresenta-se em franco desenvolvimento, sendo de interesse para a realização de muitos estudos que pretendem entender através do conhecimento de algumas variáveis como: perfil socioeconômico, entendimento dos desejos e preferências de sua clientela, e na oferta de práticas e modalidades que busquem atender os mais variados grupos de pessoas, indo desde a infância, passando pela adolescência até a fase adulta.

Verifica-se que de forma geral os consumidores de academias são indivíduos que se encontram na faixa etária de 20 a 35 anos de idade, que permaneciam em média 3 meses em cada academia²⁶. Quando analisada a assiduidade de sua frequência verifica-se uma rotatividade em torno de 70% nas grandes academias e 30% nas pequenas e médias academias⁸.

Quando analisada a preferência de envolvimento nas atividades, verifica-se que as pessoas adaptam seus horários de acordo com suas atividades profissionais, apresentando em sua maioria grupos de profissões idênticas no mesmo horário de atividade⁸.

Em relação à faixa etária de 18 a 35 anos²⁶, percebe que as pessoas começam a buscar uma identidade própria, começando a se preocupar consigo mesmo; apresentam uma fase de maturação física e mental, é a fase de maior expressão do desenvolvimento motor, bem como de sua manutenção, seja no aspecto utilitário ou desportivo. Além disso, é considerado um público que se liga muito ao esporte.

Atualmente percebe-se que o grande público de E.P.E.E.F. ainda é o segmento jovem, principalmente na faixa de 18 a 37 anos, mostrando assim que a academia deva procurar entender os desejos e motivos deste grupo, para poder melhor atendê-lo. Isto mostra o quanto à academia é atrativa para esta faixa de idade, mas que a mesma poderia investir mais para atrair as outras faixas de idade.

A preferência deste público pelo local pode vir a apresentar pontos positivos, tanto quanto negativos, pois é uma classe mais dinâmica, envolvida muito com o modismo, necessitando um estudo mais aprofundado deste público, mas que devemos também pensar no envolvimento de todas as faixas de idade da fase adulta, e não apenas uma em especial, que poderá vir a ser um diferencial grande para a academia em questão.

Enquanto que na faixa etária de 35 a 55 anos, o adulto de meia idade, existe uma reavaliação dos propósitos pessoais, busca da autoconfiança e segurança, começa a ter o crescimento pessoal, alguns começam a produzir o sentimento de lar vazio (evasão de filhos, aposentadoria, morte). Dos 30 aos 45-50 anos, ocorre a diminuição no rendimento motor ligado aos esportes. Já ao redor dos 45-50 anos, a involução.

No início deste século um estudo realizado com uma amostra de 303 indivíduos de ambos os sexos, na faixa etária de 18 a 60 anos de idade, com uma média de $29,61 \pm 10,35$ anos, identificou uma média de frequência de pelo menos duas vezes na semanas¹¹.

Sendo que do sexo masculino 36,30% contra 63,70% do sexo feminino, até por volta dos 30 anos, mas que com o passar dos anos a participação do sexo masculino tem crescido, e isto demonstra também a preocupação deste grupo, na busca pela atividade física orientada. Com o passar dos anos existe uma redução desta diferença em média de 50% na faixa etária de até 40 anos, após os 50 anos identifica-se um percentual menor entre homens e mulheres frequentando academias, com diferença de apenas 20% para o público feminino.

No que diz respeito ao gênero e faixa etária verificou-se que a participação feminina na academia se mostra predominante, com exceção da faixa etária de 38 a 47 anos, onde o sexo masculino teve um maior envolvimento com 18,18% do total da amostra, fato este que surpreende em relação ao aumento da procura por parte do sexo masculino, quando do envolvimento na academia, demonstrando também a preocupação do grupo pela busca deste serviço, idade esta considerada ativa, e que possivelmente em virtude do alto nível de stress, pelo qual está sujeito, tende a procurar esses serviços.

Verificou-se também uma baixa participação em relação à idade mais avançada, demonstrando que esta faixa de idade ainda apresenta pouco envolvimento nas atividades da academia, e com o avanço da idade, outros interesses podem nortear este público, na busca de satisfazer suas necessidades.

Percebe-se que de maneira geral o que era um ramo de serviço preferencialmente feminino, tem-se alterado e novos segmentos de idade têm surgido, e com isto a

necessidade de um melhor planejamento para poder atender a todos os que ali procuram, e que apresentam exigências e desejos próprios.

Quanto ao perfil profissional percebeu-se na faixa de idade de 18-27 anos, o maior número de usuários, é formado por comerciantes, universitários, advindos de cursos das áreas exatas e sociais, enquanto que no sexo feminino das áreas biológicas, mas que apresentam uma menor faixa de renda é caracterizado também como um público com maiores necessidades de diversificação e de necessidades de variedades nas atividades.

Enquanto que na faixa etária de 28 a 37 anos caracteriza-se pela classe empresarial para o sexo masculino, enquanto que no público feminino estão as classes de docentes e do setor bancário, principalmente na faixa de idade de 28 a 37 anos.

Na faixa etária de 38-47 anos temos os profissionais na área administrativa, esta análise permite inferir que conforme o nível profissional e de sedentarismo se eleva, no sexo masculino, as profissões que envolvem pouco movimento, outro fator destacado também que o sexo masculino apresenta profissões mais braçais, tais como profissão de dentista, enquanto que o sexo feminino mais intelectuais verificando também um nível de escolaridade mais elevado nesta população, fazendo com que esta clientela tenha também uma visão mais crítica e mais esclarecida quanto ao nível de atividade física e sua importância para saúde.

Quando se contrapõem as informações **renda x grupo de profissão**, esta se justifica, principalmente por 82,83% pertencerem ao nível profissional de classe A e B, tidos como profissionais executivos, comerciantes e liberais, em sua maioria, demonstrando assim o elevado grau de condições financeiras dessa classe além de que, com isto, pode ser um indicativo de haver um maior nível de exigência desta clientela.

A importância desta análise pode ser um importante indicador para orientar o melhor público-alvo, onde a mensalidade cobrada pela academia não acabe influenciando tanto negativamente no orçamento familiar, mas por outro lado aumentando também a sua percepção com a qualidade no serviço oferecido.

Outros autores procuraram também analisar a relação entre classes sociais e hábito de atividade, demonstrando que quanto mais elevada a classe social e o poder aquisitivo, o envolvimento em atividades orientadas se torna maior. Já para os grupos de classe de renda mais baixa, as atividades ao ar livre são mais dominantes. Isto se dá em função da manutenção de uma mensalidade de valor relativamente elevado, sendo deixado em segundo plano pelas classes de mais baixa renda.

De maneira geral a população frequentadora forte nas classes sociais A e B, demonstrando assim um alto nível de escolaridade, e de julgamento, e desta forma os clientes que são de uma classe social maior e um público jovem e ativo, o que faz com que o nível da academia seja elevado, exigindo por parte da direção um serviço de qualidade superior, para atendimento das expectativas dos clientes, sendo este o público-alvo principal das academias de ginástica.

Finalizando com o adulto idoso, que segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS) determinada a partir dos 60 anos a terceira idade, e que nesta fase ocorre o envelhecimento biológico, que é irreversível. Isto se relaciona ao modo de vida, e que as respostas orgânicas dependem da estimulação motora realizada, ocorrendo a diminuição da força, mobilidade articular, redução de todos os tecidos do corpo, nas atividades do sistema nervoso central, a velocidade de reação, equilíbrio e a coordenação que são de diversas maneiras afetados.

Percebe-se que os objetivos de vida e o próprio aspecto físico se modificam com o passar da idade, e que para cada grupo as necessidades tornam-se diferenciadas.

Quanto ao nível de rotatividade os dados têm demonstrado que as pessoas não estão encontrando o que procuram, apesar da aparente motivação pela busca da estética corporal e da saúde.

Além do aspecto do perfil deste consumidor, ser de fundamental importância, saber quais os motivos que levam o consumidor a adquirir produtos e serviços, em relação à qualidade apresentada por eles, bem como o que leva as pessoas a satisfazerem seus desejos com produtos e serviços, ao pensar em um produto o que se quer na realidade para a sua satisfação.

O estudo dos clientes³⁰ coloca que qualquer empresa tem que ter princípios para se tornar uma empresa eficaz, sendo importante conhecer individualmente o seu cliente, prestar-lhe o melhor atendimento, e assim, otimizar os seus resultados.

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

Ao abordar os gestores, proprietários, instrutores, estagiários nas E.P.S.E.F. os mesmos definem as organizações como local de atendimento a todas as pessoas, independentemente da idade e condição física, neste ponto percebemos a dificuldade de delimitação da capacidade operacional, sendo que para cada extrato etário as alterações corporais têm solicitações diferentes, e percebemos como ainda é o entendimento de público alvo. Exemplificando: um jovem tem menos interesse em se manter em um movimento continuo cíclico de longa duração do que um adulto e diferentemente de um idoso, que muitas vezes tem necessidade de coordenação e tempos moderados, ou seja, na mesma situação de esteira um jovem, um adulto e um idoso terão respostas fisiológicas e comportamentais diferentes, sendo assim, o exercício físico terá percepções distintas podendo causar satisfação e insatisfação dependendo do grupo.

Esta mudança de comportamento foi abordada em vários pontos, pois os interesses, motivações, nível de entendimento sobre a saúde física e mental e principalmente valor dado ao serviço vai alterando, e oferecer um ambiente que possa atender a todos de maneira eficiente é muito complexo, sendo assim devemos entender qual o perfil que o estabelecimento tem condições de desenvolver um serviço de excelência e quais as suas deficiências. Exemplificando: uma organização deve fortalecer seus pontos fortes, e corrigir suas deficiências, elevar o padrão de serviço deve ser a meta sempre, mas muitas limitações humanas e financeiras estão presentes neste setor.

Quando se analisa o poder de compra, ou a renda, percebe-se que a mesma pode alterar significativamente conforme a faixa etária, profissão, levando a tomada de decisão do consume relacionado ao serviço de exercício físico de difícil valorização, não em função das tarefas ali agrupadas, mas das limitações socioeconômicos do PRATICANTE. Exemplificando: preços diferenciados no serviço, aulas individuais, aulas coletivas, pacotes, podem ter muito envolvimento se o comprometimento da renda não comprometer a qualidade de vida do indivíduo. A opção por um serviço sempre vai estar diretamente relacionado ao preço cobrado por ele, quando deveria estar relacionado ao valor entregue por esse.

Nesta linha de pensamento pode-se gerar um fator interessante a rotatividade nos ambientes de prática, onde além do aspecto financeiro, muitos PRATICANTES não recebem o que esperavam, e em sua procura por atender seus desejos muitas vezes

ocultos, se desfazem de planejamentos de programas de treinos, sem antes perceber seus efeitos, muitas vezes temporários e provisórios, pois o tempo de adaptação pode ter sido insignificante frente as metas estipuladas. Exemplificando: um excesso de peso corporal relacionada a massa gorda, pode significar até 24 meses de treino, considerado longo para muitos, pois a percepção de tempo e ganho de peso não está definido nas mentes como algo que se desenvolveu ao longo de décadas e não de momentos. Esta inconsciência proposital e limitante torna os objetivos inatingíveis resultando em desistências e insatisfações consigo e com os serviços contratados.

As **E.P.S.E.F.** têm que começar a repensar suas práticas organizacionais, tanto em relação a quem realmente tem condição de atendimento dentro da filosofia de trabalho, quanto em relação aos seus frequentadores que por diversos motivos conforme apresentados anteriormente, acabam tendo uma relação de consumo abaixo de sua expectativa.

A mudança tem que ser imediata por parte dos estabelecimentos, pois deste conhecimento depende sua sobrevivência, planejamentos mal elaborados ou adaptados tende a ter resultados desastrosos, levando muitos a falências e endividamentos.

4.5. Entendendo os Motivos de Escolha dos Clientes

Em relação as E.P.S.E.F. Para que a sua direção possa atingir as metas, oferecendo qualidade e buscar a satisfação de seus clientes, ela deve conhecer o seu público-alvo, bem como os **MOTIVOS** dos adultos ao aderir à prática de um exercício físico regular, para com isto oferecer as atividades adequadas e assim verificar o que leva um cliente até a academia, bem como seus desejos e anseios.

O entendimento da busca e envolvimento das pessoas na procura por uma E.P.S.E.F. pode ser utilizado como subsídio para uma futura estratégia de publicidade e propaganda por seus dirigentes, além de analisar os processos de decisão por parte do cliente, quando da busca de sua satisfação.

Existem vários fatores que levam as pessoas a adquirirem determinado serviço, e foram estudados e verificados por diversos autores que procuraram analisar quais os mais determinantes em uma escolha. Apoiando-se nessas concepções, procurou-se conhecer especificamente o que o cliente ali busca, já que muitas vezes os produtos e serviços atuam como processos decisórios em nossa sociedade, seja pela marca, pelo preço, atendimento e outros.

Ao abordar o conhecimento do seu público alvo em relação ao consumo, e levantou que 41% afirmaram que a compra deriva, em primeiro lugar, da necessidade, 39% mostram-se dispostos a planejar as compras com antecedência e 26% confessaram que compram para manter o estilo de vida¹⁹. Para não passar pela fase de comprar e se arrepender o consumidor agora precisa de justificativas para a compra, onde deixa de comprar por impulso ou por satisfação do seu ego.

Outra vantagem no entendimento dos clientes é o fato dele poder dar subsídios para a melhoria na tomada de decisões estratégicas das empresas, visto que a ação da concorrência está cada vez mais agressiva em termos de Marketing, além de o mercado possuir um dinamismo muito grande, e reconhecer seus consumidores com os quais se relaciona ou que está pretendendo se envolver, até como forma de posicionamento estratégico²².

Portanto, é essencial entender a atividade de marketing também dentro de um processo de satisfação dos objetivos dos consumidores e não apenas um processo de produção de bens. Os consumidores variam extraordinariamente no que se referem a idades, rendas, níveis educacionais e gostos. Dessa forma, muitos profissionais de

marketing distinguem diferentes grupos no mercado e tentam desenvolver produtos e serviços ajustados às suas exigências. A razão para segmentar-se um mercado no ramo de academias possibilita às empresas oferecerem diferentes preços, programas e outros.

Em relação aos motivos que levam os consumidores das E.P.S.E.F., é apontada a localização com 31,25% da preferência, principalmente se a academia está localizada em uma área de lazer que tenha a frequência de uma grande população, tornando a visualização de fácil acesso, também como fatores decisórios para uma visita do cliente têm facilidade de estacionamento, fachadas atrativas, e outras facilidades.

A variedade de atividades, apontada em segundo lugar com 25,0% das colocações deve ser vista por parte da direção das E.P.S.E.F., como uma ótima oportunidade de oferta de modalidades exemplificando ginástica, musculação, atividades aquáticas e outras, já que este é um dos fatores decisórios do consumidor na escolha de um serviço ou produto.

Em relação ao terceiro lugar o cliente identifica equipamentos, e a equipe de profissionais nas E.P.S.E.F., sendo os mesmos mais significativos na manutenção/aderência do que na atração/adesão no momento da tomada de decisão de envolvimento com o serviço, além de serem apontados como ponto forte e assim na conquista de novos adeptos.

Dentro da área de esporte e lazer, outros trabalhos têm realizado levantamentos quanto aos motivos e influências pela procura a exercícios físicos, apontando a propaganda e amizades, relacionados a fatores externos e desejo de vencer desafios, sociabilização e alívio de stress, como fatores internos.

Os motivos da procura são: estético, social-afetivo e por modismo, terapêuticos, e recomendação médica. Em relação a um público mais jovem, aparece o divertimento, estar em boa forma e fazer novos amigos^{10, 26}.

Outro fator interessante é quanto ao tipo de atividade física realizada e aos objetivos específicos, onde se busca a autodefesa, filosofia das artes marciais, conhecimento do próprio corpo, competições, estética, lazer e convívio social. Por outro lado, ser vitorioso, uma estrela do esporte e agradar seus pais, de forma geral, é o fator de menor importância⁶.

Além dos aspectos que motivam as pessoas a se envolverem com a prática de academia, devemos nos atentar aos motivos que levam ao abandono e desistência destes locais. Foi relatada a falta de

tempo e/ou incompatibilidade do horário com os compromissos diários. Outros motivos ainda são apontados esta não gostar do esporte, falta de interesse, traumas no passado em relação a determinada atividade, aspectos esses relacionados à insatisfação.

A individualidade de cada escolha é para o exercício físico é uma parte plurifacética, e que dentro de cada motivo existem várias razões e valores individuais¹³.

Apontam ainda os benefícios psicológicos, sentir-se bem, provocados pelos efeitos de participação, influenciados pela idade e sexo. Os adultos dão mais importância a estes aspectos que os mais jovens.

Apesar dos motivos mais clássicos entre eles a **ESTÉTICA, MELHORA CORPORAL E REDUÇÃO DE PESO**, o estilo de vida moderno, que causa preocupação a todos e torna o maior de todos os motivos, não a busca pelo prazer e satisfação, mas sim na solução de um problema que resulte em satisfação de um objetivo alcançado, e que dentro das novas concepções de modernidade se torna cada vez maior a um corpo saudável, bem-estar, a qualidade de vida, também conhecido como Wellness.

Outro motivo ainda de decisão do consumidor e envolvimento com o serviço é o **PREÇO**, que ao mesmo tempo pode ser atrativo para uns e excludentes para outros.

Em relação aos valores de mensalidades cobradas pelas E.P.S.E.F., apesar do cliente concordar com os valores iniciais vigentes, são considerados adequados por 45,15% dos frequentadores, mas que com o passar do tempo e envolvimento com o serviço desenvolvido, o preço se torna elevado, devido ao tipo de análise realizada pelo cliente, quando das práticas ali oferecida, podendo ser reflexo de uma propaganda bem-feita, e baixa qualidade na entrega do serviço prometido.

O preço cobrado pode muitas vezes ser um fator determinante na escolha de um serviço ou produto, podendo ser apontado como um dos indicadores do poder aquisitivo do consumidor, bem como o seu nível socioeconômico, além de ser um indicativo que a empresa tem uma relação determinante de preço-qualidade.

Os outros 25%, que consideram que preços mais elevados quando cobrado deve

estar relacionado ao bom atendimento nas E.P.S.E.F., e na conformidade com a expectativa do serviço oferecido, ou ainda ser um reflexo e indicativo do perfil socioeconômico do grupo populacional que ali frequenta.

Por outro lado, um preço baixo pode passar uma imagem de falta de qualidade, depreciações do produto, ou dificuldades financeiras da empresa²³.

O preço apresenta uma relação sensível em relação ao serviço oferecido⁴, pode ser apontada a causa de maior insatisfação, quando comparado à relação custo/benefício, já que no início é uma novidade, mas depois passa a fazer parte do cotidiano.

O preço então é defendido como um dos fatores decisórios e um dos motivos que geram satisfação no consumidor, aspectos esses que vêm sendo pesquisados em diversos segmentos, bem como em vários ramos de atividades e serviços.

Outro fato é a rápida mudança **TECNOLÓGICA**, o sucesso de uma empresa estará em fornecer os bens e serviços que sejam superiores em desempenho oferecidos pelos concorrentes, em mercados onde os produtos têm o mínimo de diferenças notáveis de desempenho e existirem grandes escalas na extração e/ou processamento, então o preço é o fator determinante na decisão da compra do cliente⁷.

Na determinação do nível socioeconômico de um grupo, apenas a consideração da profissão e sua renda, são pequenas informações para sua definição, questiona-se sobre o padrão de vida da pessoa, ou seja, a manutenção de seu estilo de vida, e hoje ser frequentador de uma determinada academia pode ser um sinal de “status” e razão de orgulho para muitos, podendo vir a justificar a manutenção de uma mensalidade no local, fazendo com que o consumidor verifique a relação do preço de outra forma.

A diversidade de interesses percebida entre os indivíduos permite aceitar, de forma razoavelmente clara, a crença segundo a qual as pessoas não fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões. É dentro dessa diversidade que se encontra a mais importante fonte de compreensão a respeito de um fenômeno que é a motivação e apesar de sua complexidade, é um aspecto importante no determinante de comportamento quando se encontram no meio ambiente, ou seja, aquilo que se observa pode ser concebido como uma simples reação comportamental do indivíduo, e isto são chamadas de movimento. Quando a ação tem origem o potencial propulsor, interno à própria pessoa, aquilo que se observa em termos comportamentais é realmente identificado a motivação³³.

Cada pessoa se caracteriza por um perfil motivacional próprio, ou, se pode dizer com maior precisão, cada indivíduo é portador de um estilo de comportamento motivacional. Embora já se tenha recurso para determinar tal perfil, existem sujeitos que utilizam seu próprio ponto de vista para julgar o de outros. Através dessas avaliações particulares é que podemos determinar as necessidades pessoais e assim procurar oferecer as condições que correspondam às expectativas de cada indivíduo.

O autor coloca que a motivação, quando compreendida a uma predisposição interna e inerente ao ser humano, independe da ordem dos fatores. A grande preocupação não deve ser a de buscar o que deve ser feito para estimular as pessoas, mas deve estar particularmente orientada no sentido da busca de estratégias que visam evitar e desmotivar envolvidos no trabalho.

A motivação sempre foi entendida dentro do aspecto gerencial, onde seus estudos se desenvolvem na ânsia de entender os desejos, correspondente a aspectos higiênicos, e tendo uma relação direta com poder de obter ou de possuir algo³⁴.

Outra abordagem em relação ao envolvimento com as práticas corporais pode estar motivada por determinantes de comportamento tais como experiências, emoções, afeto³².

A abordagem da relação entre satisfação e insatisfação, e a motivação, são resultados muitas vezes da qualidade apresentada em um fornecimento de serviço e as relações humanas na realização dessas transações, e devem ser constantemente verificadas e avaliadas como forma de um diagnóstico mais precisa, para conhecer em que nível de conformidade se encontra para o consumidor.

Após entender os motivos que a clientela frequenta na busca de uma academia, deve entender também os seus desejos e necessidades.

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

Ao analisar o envolvimento de um indivíduo com uma prática corporal relacionada ao exercício físico, é resultado de um estímulo de propagandas e campanhas, opiniões familiares, que podem ser contrários aos reais **motivos** intrínsecos, caso esta opção for contrária, o tempo de envolvimento poderá ser reduzido por não ter a condição psicológica motivacional que de sustentabilidade a esta tomada de decisão.

Por outro lado, se as mensagens e experiências estão dentro dos padrões intrínsecos desejados, favorecendo a satisfação pessoal, a motivação para a manutenção nesta prática terá base de sustentação. Exemplificando: um indivíduo com força elevada, tem uma valorização em produtos e serviços que dão destaque ao seu conceito preestabelecido, ao fazer um treinamento com pesos, poderá ser admirado e com isto sua performance e desempenho na organização será uma vida útil de longo prazo, com inúmeras renovações.

Além de o serviço estar adequado às mudanças da mídia e redes sociais, as percepções do consumidor, temos que pensar em uma estrutura enxuta, flexível e multifuncional. Exemplificando: a distribuição de equipamentos e modalidades deve ser compatível com horários, quantidades e que possa adaptar-se conforme a lotação e horário. Travar todo um Sistema em razão de escolhas administrativas preferenciais deve ser repensada, para poder oferecer aos seus PRATICANTES as novas possibilidades de modalidades e exercícios físicos.

A inovação no ambiente de trabalho também é destaque para empresas de sucesso, que tem por foco o atendimento ao cliente. A estrutura física e os processos operacionais são atrativos e demonstram organização. Variedades de modalidades, serviços, preços, demonstram acessibilidade a diversos públicos, a soma desses pontos-chaves tem sido apontada como indicador de referência em prestação de serviço em exercícios físicos, mas ainda apresenta limitações para excelência superior, conforme apontamentos anteriores.

Os motivos pessoais destacados nos estudos, mas que estão atrelados à faixa etária, necessidades, valores, podendo ir desde a forma de participação, sua finalidade, o tempo de envolvimento, podem estar criando uma nova forma de sistematizar e oferecer serviços. Exemplificando: a falta de tempo e a distância das academias é um forte argumento de afastamento para realizar um programa, mesmo sob determinação terapêutica, tendo como substituto monitoramentos a distância com disponibilidades residenciais de fácil acesso, como salas de exercícios, equipamentos portáteis, smartphones, vídeos tutoriais, que vão transformando nossas práticas diárias constantemente.

Os avanços tecnológicos podem ser um excelente aliado e a criação de novos hábitos, para novas gerações, que estão passando por um processo de transição muitas vezes negativa, permeados por problemas sociais de segurança e mobilidades, desta maneira, as tendências se

adaptam a este novo modelo de sociedade e entender essa condição deve ser o ponto central dos profissionais da área.

Afinal o que motiva uma pessoa a procurar um serviço de exercícios físicos, é outro fator chave fundamental no momento de pensar a oferta por parte do profissional, que deve estar atento tanto as influências familiares, de mídias, de relacionamentos sociais, e dos valores intrínsecos e suas crenças.

Aos profissionais cabe o papel de interlocutor, respeitando os desejos e entendimentos e não a determinação a adoção de um estilo de vida muitas vezes de difícil assimilação por parte do PRATICANTE. O respeito a integridade comportamental é de alta complexidade e seu entendimento extrapola os limites da área da educação física. Exemplificando: o profissional ao ser contratado para desenvolver um programa de exercícios físicos não deve querer transformar seu cliente em sua autoimagem, pois vai contra a individualidade das pessoas, o ser único, e o que seria uma experiência prazerosa, passa a ser algo que está sendo feito por obrigação, para agradar o profissional, e assim que a relação de consumo se desgasta, promoverá uma desmotivação e abandono.

O que faz um indivíduo a procurar a prática, pode ser uma experiência positiva passada, uma melhoria física, uma mudança no seu hábito de vida, uma meta predeterminada, uma exigência devido a uma doença, o foco em saúde, e essas motivações são muitas vezes impactadas ao ter o contato com o serviço desejado. Exemplificando: ao realizar o contrato de prestação de serviço o PRATICANTE tem o desejo de escolher o produto/serviço que irá consumir (esteira), mas que se o mesmo não o realiza, o profissional coloca para realizar o programa no aparelho (bicicleta) será um motivo de descontentamento,

Ao entender a motivação, uma decisão interna, podendo ser afetivas, emocionais, e antidepressivas, estudados no campo da psicofisiologia, comportamental, da psicologia, estaremos entendendo o quanto a mente é o principal controlador na tomada de decisão. Exemplificando: após alguns meses de prática, a desmotivação começa a aparecer e o profissional realiza várias mudanças de estímulo, exercícios, cargas, mas ainda assim o PRATICANTE tende a abandonar o programa, pois as desmotivações intrínsecas são mais fortes que as motivações externas, fato esse de difícil solução das organizações.

Os gestores têm que estar monitorando e desenvolvendo programas motivacionais a sua equipe para identificar condições que possam influenciar negativamente no envolvimento com os PRATICANTES e as ORGANIZAÇÕES.

4.6. Entendendo as Necessidades dos Clientes

A preocupação com o aspecto da saúde é tão fundamental na vida do homem, que está colocada dentro da pirâmide das necessidades, conhecida como Pirâmide Motivacional de Maslow²² como necessidade primária.

A estrutura de Maslow sustenta que as necessidades humanas seguem uma hierarquia, sendo que esta hierarquização de necessidades obedece a uma escalonagem, a qual se passa de um nível a outro mais alto à medida que a necessidade anterior foi satisfeita. Evidentemente que esses níveis não dependem um do outro para ter satisfação em outro nível.

Hierarquicamente, as **necessidades** físicas são os primeiros. Estes estão relacionados a aspectos fisiológicos ou de segurança. O primeiro está fundamentado em aspectos de sobrevivência como a fome, a sede, o sono. A segurança está relacionada com a preocupação de sobrevivência física. Porém, este grupo de motivos, numa sociedade industrializada bem ou mal, não constitui objeto de muito interesse ou estudo para quem analisa o consumo, sendo uma premissa básica a necessidade de comer. O que interessa para análise dos consumidores é o que vão comer, por que escolhem determinados produtos, quanto vão comprar²².

O segundo grupo de necessidades e motivos básicos dos homens são os sociais que estão ligados ao relacionamento, ao amor, à estima e ao status. Relacionamento e amor e a relação ao esforço do ser humano ser aceito por membros íntimos da própria família ou alguém que se ama. A estima e o “status” estão condicionados ao esforço para atingir uma posição elevada perante outras pessoas, incluindo o poder, reputação e prestígio. Este nível de necessidade inclui também a necessidade de afeição erótica e sexual. O sexo se coloca dentro das necessidades fisiológicas, entretanto, na nossa civilização, ele geralmente aparece condicionado a uma relação afetiva de maior ou menor duração como o pensamento, por exemplo¹².

Podemos também exemplificar o status social através dos motivos básicos de um consumidor ao adquirir um automóvel. O propósito inicial de um automóvel seria o de proporcionar transporte. Porém, observou-se que produtos dirigidos para uma determinada classe de renda eram adquiridos por outros segmentos com classes de renda diferentes, podendo ser explicado em termos de ação recíproca entre renda e status social. Um consumidor de classe alta poderá alcançar algumas de suas aspirações

através de um automóvel de custo elevado²².

Por último, na pirâmide de Maslow, é considerado o “Eu Mesmo”, que engloba o desejo de compreender, saber organizar e construir um sistema de valores, levando à auto realização do indivíduo. É à procura do autoconhecimento, do desenvolvimento, não estando mais ligados às necessidades de sobrevivência ou de afeto.

Conforme apontado, as etapas apresentadas na pirâmide são vistas de diversas maneiras pelas pessoas, conforme o nível e status social das mesmas; pois de acordo com alguns autores, os interesses mudam, e baseado neste aspecto é que se verifica a importância de conhecer o seu público consumidor, bem como as suas necessidades e tendências, o que vem preocupando grandes empresas, em um desenvolvido ao longo de 08 meses a atitude de 500 mulheres paulistanas, e traçou o perfil psicográfico do consumidor em relação à forma de aquisição de bens para o seu lar²⁰. Verificou que as pessoas precisam de alimento, ar, água, vestuário e de um teto para sobreviver; além disso, têm forte desejo de recreação, educação e outros serviços, e também denotam preferência por tipos específicos de bens e serviços básicos.

Quando pensamos o que levam as pessoas a busca pelo serviço das E.P.S.E.F., deve estar atento também a reconhecer a diferença entre necessidades, desejos e demanda.

- a) Necessidade: é um estado de privação de alguma satisfação básica, é de certa forma criada pela sociedade ou pelos homens; fazem parte da biologia e das condições humanas.
- b) Desejos: são vontades para satisfações específicas das necessidades mais profundas; ex: precisa de estima e compra um terno. Enquanto as necessidades são poucas, os desejos são muitos, e são constantemente alterados pelas forças de instituições sociais, como igreja, escola, família, estado e imprensa.
- c) Demanda: são desejos de produtos e serviços específicos apoiados na habilidade e vontade de comprá-los.

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

Precisamos deixar clara a diferença entre necessidades e desejos, pois muitas vezes nossos PRATICANTES colocam expectativas em suas ações incompatível com seu consumo. Exemplificando: um sedentário precisa melhorar sua condição cardiorrespiratória por **necessidade** de qualidade de vida e saúde, mas ao ingressar no programa de exercícios físicos ele busca uma atividade de relaxamento, pois seu **desejo** é participar daquela modalidade.

Nesse caso temos a **necessidade** que o levou a procurar o estabelecimento e o **desejo**, esta a vontade própria, conforme sua preferência. Isto nos coloca num dilema de comprometimento do atendimento ao cliente, a qualidade do serviço entregue e os resultados efetivos entregues.

O ato de orientar um indivíduo frente as suas convicções preconcebidas podem soar como uma contrariedade e o não atendimento aos desejos de nosso cliente, podendo levar a insatisfação e ao abandono do programa.

A hierarquia das necessidades humanas, nos ajuda a compreender alguns pontos relevantes que podem melhorar os programas internos de exercício físicos oferecidos, sendo fisiológico, social e auto realização, todas elas são integrantes das práticas corporais oferecidas em menor ou maior escala. Exemplificando: exercícios aeróbios, anaeróbios, treinamento de força, resistência, aulas em grupos, individualização do treinamento, são muitas as condições, mas o PRATICANTE tem que desenvolver sua auto percepção sobre sua condição física e suas necessidades e não apenas seus desejos.

As práticas relacionadas ao exercício físico são estruturadas em sua concepção para atender tanto as necessidades quanto aos desejos, e a base de uma periodização bem-feita, com cargas, volumes, intensidade, são os detalhes técnicos para que as mudanças na condição de saúde ocorram.

Numa reflexão mais detalhada, as **mudanças internas**, a nível sanguíneo, celular, muscular e ósseo, têm uma conotação das **necessidades**, podendo ser fisiológicas, musculares, ósseas, e **as mudanças externas**, como silhuetas corporais, como efeito ou resultado dos estímulos dos movimentos treinados, como **desejos**, que pode ser definido pela vontade do PRATICANTE. Exemplificando: para aumentar 05 Kg de massa muscular e conseguir índice de massa corporal dentro de padrões de

normalidade é necessário desenvolver programas previamente estruturados, que irão estimular o tecido muscular, e o volume futuro poderá ser notado pelo executante, até os padrões que possam ser mensurados, um IMC entra 20 a 25Kg/cm², acima deste valor, se for a vontade do aluno e atendendo a sua expectativa, mas pode causar um desequilíbrio interno, passando a construir uma condição física fora da faixa de normalidade

A oferta de um serviço é baseada em demandas, que por sua vez é formada a partir dos desejos e necessidades, que podem estar limitadas ao seu excesso ou pela escassez, tanto de tempo quanto de quantidade e preço. Exemplificando: se a magreza é apresentada como um desejo de grande parte da população, mesmo que o estilo de vida, hipocinesia e conforto levem a obesidade, temos uma demanda alta com base em desejos não atingidos, isto acaba se tornando a base de sustentação de muitos serviços relacionados ao exercício físico.

4.7. Entendendo os Desejos dos Clientes pelas E.P.S.E.F.

Para o conhecimento do público-alvo, faz-se necessário também analisar quais os atributos considerados mais importantes no momento da escolha do consumidor, sendo que os autores consideram após o preço, a qualidade dos produtos/serviços, o sortimento de modalidades, a localização do estabelecimento entre outros. No entanto, mesmo identificando os atributos valorizados pelos consumidores, isto não significa o sucesso na definição da estratégia de marketing.

Quando o aspecto já envolve alta lucratividade unitária, a propaganda e a comunicação passam a ser fatores determinantes. Se o requisito é para o produto padrão, não diferenciado, e a demanda é de certa forma passageira, o cliente pode comprar de mais de uma fonte, e a empresa fornecedora é responsável pelo gerenciamento, influenciado pela capacidade de gerenciamento de distribuição de uma companhia, aí o ponto de venda e o local, são fatores determinantes⁷.

O conhecimento do público alvo em relação as suas necessidades e desejos, assim o comportamento dos mesmos e seus fatores influenciadores, são amplos e complexos. Percebe-se que é difícil definir qual deles é o mais importante para o consumidor, e isso pode se tornar mais acirrado se levarmos em consideração as características do produto e ou serviço desejado.

No caso das E.P.S.E.F., em particular, aparecem vários objetivos de procura a serem diagnosticados, e o domínio dessas informações é um ótimo meio para podermos compreender o que o consumidor espera deste serviço.

Comportamento este que pode ser influenciado e influenciar novos conceitos e também apresentado como um aspecto de evolução do ser humano, muito discutido e questionado na atualidade em diversas áreas, que lidam com pessoas, bem como as formas de envolvimento dos indivíduos.

Na forma de entendimento dos desejos e necessidades dos clientes, procurou-se analisar quais os objetivos do aluno, ou seja, o que realmente os clientes buscam e almejam ao procurar um serviço de exercício físico orientado.

Em relação ao modelo de processo de decisão de compra¹⁴, composto primeiramente pela identificação da necessidade pelo cliente; em seguida empreende uma busca ativa por informações, obtidas por fontes pessoais, comerciais, públicas e experimentais; há então a avaliação das alternativas; no próximo passo vem a decisão de compra e, por último, o comportamento pós-compra, que dependerá do seu grau de satisfação em relação ao serviço consumido.

De acordo com nossos estudos com clientes das E.P.S.E.F. os principais apontamentos de seus **OBJETIVOS** imediatos no envolvimento das atividades, de acordo com a TABELA a seguir.

TABELA 1 – PERFIL DOS OBJETIVOS DESEJADOS – GERAL (valores expressos em %)

Objetivos	%
Emagrecimento	42,61
Enrijecimento	24,51
Condicionamento Físico	12,45
Hipertrofia	8,54
Saúde/Aptidão Física	6,43
Relaxamento e Alongamento	2,18
Alívio do Stress	1,52
Indicação Médica	0,73
Desempenho Físico	0,43
Melhoria Postural	0,25
Manutenção Física	0,22
Outros	0,13
Total	100

Fonte: do próprio autor.

De maneira geral, verificam-se os dois primeiros desejos na preferência dos frequentadores, totalizam juntos 67,12% dos objetivos, sendo estes indicadores diretos de desejos relacionados ao aspecto estético, demonstrando essa ser uma tendência muito grande.

Quanto ao objetivo relacionado à Saúde com 6,43% este aparece em 5º lugar, conforme demonstrado na TABELA, fator este defendido tanto por frequentadores de academias, quanto por E.P.S.E.F. ao vender seus serviços, é apesar de ser uma futura

tendência na busca pelas academias de ginástica, em virtude de diversos fatores crônico-degenerativos, tais como arteriosclerose, diabetes, dores musculares e outros, que vêm se agravando em nossa sociedade, demonstra as limitações e relações entre necessidades e desejos.

Quando analisamos mais detalhadamente os desejos se modificam em relação ao sexo e faixa etária tanto no sexo masculino, quanto no sexo feminino, o desejo de emagrecimento foi apontado o principal objetivo, vindo logo a seguir o enrijecimento muscular. Para o sexo feminino, a busca pela hipertrofia, apesar de alguns medos e resistência, começa a ser priorizado, além da redução de peso nas faixas de idade de 18-27 anos e vai persistindo até a faixa de 48-57 anos, com exceção de 58-60 anos, que já apresenta uma aceitação de seu corpo e busca a melhorias da Saúde e Tonificação Muscular como meta principal.

Isto tem demonstrado o quanto à sociedade valoriza a aparência estética, tornando esta uma forma de identificação e aceitação apresentada em nossos dias, sendo este talvez o fator externo de maior influência na busca pela atividade física.

Na faixa etária de 28-37 e 38-47 anos para o sexo masculino, a busca pela melhoria de saúde começa a ganhar ênfase atingindo patamares de 9,68% e 9,52%, respectivamente, fase esta considerada também como a mais produtiva para esta população.

A partir dos 58 anos para o sexo masculino, percebe-se uma nítida necessidade no emagrecimento e enrijecimento muscular, mas não apenas com relação ao aspecto estético, mas sim em relação à melhora nos níveis de saúde para esta idade.

Esta necessidade de valorização da forma corporal pode se constituir em um obstáculo para a administração que ao tentar implantar uma atividade mais orientada, em longo prazo e gradativa, se defronta com esse desejo imediatista e estereotipado da imagem corporal.

De acordo com informações apontadas na literatura é de consenso a todos que os efeitos de um programa para redução de peso e silhueta corporal necessitam de médios e longos prazos, além de efeitos pequenos no aspecto corporal, e isto pode ser apontado como fator de insatisfação e desistência dos clientes que têm em mente resultados rápidos e duradouros.

A busca pela melhoria estética foi demonstrando como maior objetivo almejado, faz com que o cliente tenha em mente uma determinada região de seu corpo que no

momento lhe causa maior desconforto ou incômodo, fazendo com que a pessoa queira melhorar este aspecto que para ela é negativo.

Apesar de a literatura apontar que a saúde e o corpo devam ser trabalhados no todo, cabe entendermos também quais as **REGIÕES** deste corpo que o cliente objetivo.

De maneira geral a região de maior interesse é a Abdominal com 44,0% tanto para os homens quanto para as mulheres, indicando um nível de exigência bem elevado, seguida da região glútea com 23,0% respectivamente, é praticamente a preferência do público feminino.

Mas apesar dessa preferência quase unânime com 67,0%, em relação ao sistema muscular, necessitam então realizar exercícios físicos localizados, apesar de muitos não gostarem desta pratica, seja por desconforto, baixo rendimento ou dores na execução da mesma sendo uma situação de ambiguidade, pois se sabe que somente com a execução dos exercícios localizados na região é possível melhorar os padrões musculares das mesmas.

Uma das regiões comuns a ambos os sexos, sendo uma preferência maior no sexo masculino, quando relacionado ao desempenho físico, são as pernas com 13% de preferência.

Este desejo pode refletir também o convívio social de uma pessoa, pois essas regiões, abdominal e pernas, são as primeiras a serem observadas e comentadas, tornando uma preocupação constante de todos.

Os demais itens por serem muito específicos, podem ter sido influenciados pelo estado de saúde que o entrevistado se encontrava, principalmente relacionado ao conceito de saúde, que é para muita apenas ausência de dores.

Uma das relações apontadas pelas pessoas, é que as reduções corporais, registradas pela queda do peso corporal da pessoa, é um sinal de emagrecimento, e que quando realizado exercício muscular específico para determinadas regiões, este efeito esperado pode não aparecer, causando em grande parte das pessoas envolvidas, frustrações e desistências dos programas de exercícios físicos.

A busca por um maior esclarecimento deve ser realizada, mas em alguns casos se torna muito difícil devido ao nível de conscientização, refletido muitas vezes pelo estágio de vida que a pessoa se encontra, fato esse que se tornou necessário a divisão por faixa de idade e sexo novamente, para análise específica de cada grupo entrevistado, e seus maiores objetivos.

Na faixa etária de 28 a 37 anos no sexo masculino, percebe-se uma busca mais acentuada pela Tonificação Muscular, apresentando relação principalmente com a redução no índice de força e causado pelo avanço da idade objetivando assim uma redução de peso e melhoras na saúde.

Um dos pontos interessantes é quanto à região de joelhos apresentar apenas no sexo masculino e faixa etária de 28-37anos, justificado em sua maioria pela prática de futebol, muitas vezes de maneira inadequada.

Com o avanço da idade, percebe-se um fato interessante o abandono por parte dos clientes da ideia de se trabalhar uma ou outra região, mas na busca de um todo, fato este defendido por alguns autores, que consideram que os interesses mudam em relação à fase de vida de uma pessoa, e os valores para ela naquele momento.

A E.P.S.E.F. é tida como um local que pode atender a necessidades e objetivos das pessoas, mas que tem como meta também a orientação de procedimentos adequados ao cliente, em relação a esses desejos pelas melhorias nas regiões do corpo almejado por cada um, trabalho este que é percebido e valorizado diretamente pelo cliente, no envolvimento com a organização.

Analisar o envolvimento com o serviço, por meio das preferencias em relação aos **EXERCÍCIOS FÍSICOS** é tido como uma das variáveis mais importantes para entender o comportamento do consumidor, podendo ser classificadas como Práticas/Modalidades Individuais (aquelas que o cliente realiza no aparelho, de acordo com o seu ritmo e condição física); as Práticas/Modalidades Coletivas (aquelas onde existe a figura do professor comandando a atividade e direcionando a coreografia a ser realizada); e por fim as atividades Práticas/Modalidades Aquáticas (aquelas executadas na piscina da E.P.S.E.F., e caracterizam-se a natação e hidroginástica entre outras).

A Musculação ou Treinamento de Peso contra Resistido é considerado o “carro chefe” de muitas E.P.S.E.F., chegando a representar mais de 33,60%, das atividades preferidas, fato interessante é que apesar da preferência, a musculação torna-se uma atividade repetitiva e sem muitas variações, e isto com o tempo acaba sendo enfadonho e cansativo levando em muitos casos ao abandono do espaço físico.

Quanto às demais atividades oferecidas pela academia, com 11,56% a procura tem demonstrado a quantidade de variedade de pois a opção de atividades coletivas é muito variada, e isto faz com que existam muitas diversidades na academia, tanto em aulas, quanto em público frequentador.

Outro ponto importante a ressaltar é a necessidade de uma oferta maior de atividades quanto ao grupo das atividades individuais e atividades aquáticas, mas quando analisado em relação as faixas etárias, as **PRATICAS/ATIVIDADES COLETIVAS** foram identificadas como preferidas, quase em sua totalidade no sexo feminino, nas faixas de idades 18 a 37 anos, e isto nos mostra que para as mulheres a opção de atividades é maior, sendo necessário uma maior diversificação e criação de atividades para o público masculino.

Com o avanço da idade a população procura atividades com menor intensidade, destacando-se as atividades individuais e entre as atividades coletivas estão o alongamento. Surpreendeu também o público masculino de 38 a 47 anos se envolver nas atividades de hidroginástica, desmistificando assim o preconceito por parte desta faixa de idade.

Quanto às outras atividades individuais, a preferência se dá pela esteira, em relação à bicicleta. Isto se justifica em razão da familiaridade com a mesma, apesar da esteira causar uma maior sobrecarga nas articulações de membros inferiores em virtude do peso corporal da pessoa.

As práticas/atividades aquáticas, são restritas a um público muito específico, em razão do tipo de modalidade física ali desenvolvida, sendo a natação e hidroginástica de preferências respectivamente, necessitando de estrutura e espaço adequado para atrair um público maior.

Esta análise pode indicar perfeitamente o gosto preferencial dos clientes, caracterizando assim desta forma eles se envolvem e o que buscam. Com isto a administração poderá traçar melhores estratégias para atender a sua clientela e investir nos pontos fortes, atraindo para as atividades com menor participação outros frequentadores.

Este tipo de análise também foi estudado por outros autores que procuraram também analisar o gosto por determinado tipo de exercício²¹.

A preferência pela modalidade pode ser apontada é um fator importante na montagem de programas de exercícios, pois, sabendo o desejo do cliente, ficará mais fácil seu envolvimento na atividade através da participação nas atividades oferecidas. Verificou-se que a variedade é grande, mas será que mesmo com esta quantidade o público é fiel e se mantém ativo por longo tempo?

Buscando esta resposta analisou-se a **MÉDIA DE FREQUÊNCIA** que o cliente se

mantém na academia, quando do seu envolvimento, para uma análise melhor do comportamento dos consumidores de E.P.S.E.F.

Quanto ao tempo de prática nas atividades, verifica-se um público com uma frequência de pouco envolvimento, sendo que 44,88% se mantém por até 03 meses. Isto pode ocorrer devido as pessoas com o tempo escasso para as atividades, o que é um fator determinante para este tipo de análise, tornando interessante o questionamento quanto a um período de prática anterior.

A fidelidade também conhecida por manutenção ou aderência é maior para os que conseguem passar aqueles três meses de experiência, mas que após um longo de exercícios físicos repetitivos e enfadonhos pode ocorrer também à desistência pela academia por motivos diversos.

Esse comportamento dos alunos reflete a necessidade de uma melhor análise para levantar os motivos, e procurar atender as expectativas dos alunos na busca de suas exigências particulares. Pode-se constatar também que a partir deste momento, ou seja, acima de seis meses temos 22,77%, e o nível da **INFLUÊNCIA EXTERNA** é bem menor, devido também por ele estar tendo uma relação maior com o ambiente. Em muitos casos a **FIDELIZAÇÃO** pode estar sendo causada por uma sociabilização do indivíduo para com outros clientes da academia.

Em relação às faixas etárias, encontramos o seguinte efeito que, conforme a idade avança, principalmente na faixa de 48-57 anos, o público se torna mais fiel em relação a sua presença no estabelecimento analisado.

Quando dos motivos da manutenção dos clientes nas academias ou E.P.S.E.F. são amplos e complexos, indo desde a avaliação negativa do seu ponto de vista do serviço ali apresentado, tais como falta de tempo e renda, conforme relatados anteriormente.

Percebe-se também que a clientela mais jovem se mostra bastante tendencioso à rotatividade, principalmente na faixa de idade de 18-27 e 28-37 anos para o sexo masculino. Já com o avanço da idade a fixação na academia se mostra mais propensa, encontrando nisto a possibilidade de uma análise estratégica para a manutenção dos usuários, além do oferecimento de atividades diversificadas.

O público feminino já se mostra mais fiel, tendo uma média de permanência acima do público masculino, talvez em virtude de que para este segmento a variedade de atividades é mais ampla, e a afinidade com o local maior.

Isto reflete de certa forma que os clientes da academia adotam uma postura de

uma prática moderada a regular quando do seu envolvimento com a academia.

Para uma melhor análise desta informação realizou-se um levantamento ainda do número de **DIAS NA SEMANA** o aluno se mantém nas atividades ali oferecidas, à média semanal de utilização do espaço físico e das atividades é de 68,32% dos frequentadores apresentam uma regularidade de até 03 vezes por semana, enquanto que apenas 9,90% apresenta uma frequência de até 05 vezes por semana, sendo este um padrão ótimo de prática, de acordo com as recomendações do número de dias pelo Colégio Americano de Medicina Esportiva (ACSM), e deva ser realizada uma maior orientação aos demais grupos.

Em relação a frequência, a mesma precisa ser melhorada, para se atingir os objetivos desejados de redução de peso e resistência muscular. Mas isso não deve ser generalizado, pois se verifica que esta participação é esta relacionada conforme à faixa etária e sexo.

Na faixa etária de 18-27 anos, tanto no sexo masculino quanto feminino, apresenta um índice de rotatividade bastante elevado, pois são os clientes com menor tempo de envolvimento, quando comparado às demais idades, enquanto que no grupo de maior idade de 58-60 anos se mostra mais assíduo.

Um aspecto importante é quanto ao sexo masculino, apesar de ter um hábito mais recente de frequência, apresenta uma dedicação maior que o sexo feminino, em quase todas as faixas de idade, com exceção de 28- 37 anos, sendo mais participativos nas atividades.

A prática regular de exercícios físicos realizadas quase que diariamente, acima de 5 vezes na semana, se mostra pequena, sendo maior na faixa etária de 48-57 anos no sexo feminino com 16,67% de frequência. Isto se dá em razão de que nesta fase as pessoas buscam uma melhora física, inclusive um maior relacionamento social, que pode estar sendo promovido pela E.P.S.E.F. Um dos pontos interessantes é que nesta idade as atividades mais procuradas são as práticas/atividades aquáticas em sua grande maioria.

Além da análise da frequência procurou-se estudar quanto tempo a pessoa se mantém no ambiente, fato este determinante para uma melhor estratégia com foco na estruturação do processo de oferta das modalidades, sendo que 63,37% dos frequentadores tem uma permanência de 30 a 60 minutos, enquanto que apenas 4,95% se mantêm nas instalações por até 90 minutos. Um dos pontos não levantados é se este tempo está relacionado somente à prática de exercícios físicos ou se estão envolvidas

outras atividades que não sejam as práticas físicas, tais como compras, relaxamentos e outras.

Verifica-se que um dos motivos também pelo não envolvimento maior pode ser devido ao tempo reduzido que a pessoa tem no seu dia, e a E.P.S.E.F. vem sendo apontada como uma forma de aliviar as tensões de suas atividades profissionais diárias.

Em relação às faixas etárias, na primeira, correspondente de 18-27 anos, o público feminino se mantém por mais tempo, isto pode se dar devido à variedade de atividades oferecidas para as mulheres, que têm um tempo médio delimitado de 30 minutos por atividade, estimulando as pessoas a procurarem várias, enquanto que o público masculino em sua maioria pratica musculação, que não é determinado um tempo fixo, faz com que a sua participação se restrinja ao tempo de sua prática nesta atividade.

Com o aumento das faixas de idade essa tendência se inverte, sendo que os homens de 28-37 e 38-47 anos, se mantêm com um tempo mais regular, de 30 a 60 minutos, enquanto que as mulheres se mantêm por mais tempo de 60 a 90 minutos.

A faixa etária acima de 58 anos tem uma maior homogeneidade de se manter em práticas físicas do que as mais jovens, que utilizam o tempo despendido para diversas outras atividades. Outro fator importante a ressaltar é que a faixa de idade de 28 a 37 anos, teoricamente mais ativa profissionalmente, tem uma regularidade de tempo, de 30 a 60 minutos, talvez limitado pelo desempenho profissional.

Quanto ao tempo de permanência em modalidades, não levando em consideração à permanência nas instalações de maneira geral percebe-se um momento adequado, sendo de 30 a 60 minutos. Isto demonstra que para certos objetivos, os mesmos têm condições de ser atingidos, inversamente ao tipo de atividade procurada, conforme demonstrado anteriormente; mas para outros tais como o emagrecimento, como é desejo de grande parte dos entrevistados, este tempo é pouco, tendo necessidade de maior envolvimento, principalmente para o sexo masculino, em todas as suas faixas etárias, com exceção da última.

De maneira geral os frequentadores participam de 02 a 03 vezes por semana de 30 a 60 minutos de atividade, que segundo os padrões de saúde são valores considerados ideais para a manutenção e melhoria da saúde física.

Em relação ao sexo masculino verificou-se que dos 17-28 anos, percebe-se uma permanência menor, enquanto que na faixa etária de 37-48 anos já existe um envolvimento maior, sendo o exercício físico preferido a musculação quando opinado,

vindo a sofrer modificações na idade de 47-58 anos, com um tempo de permanência de 01 a 03 meses e de 03 a 05 vezes por semana com sessões de 60 a 90 minutos de pratica.

Para o sexo feminino, a faixa de 28-37 anos já começa a apresentar uma maior permanência, com maior número de dias e aumento deste, conforme apresentado na tabela, mas as práticas de maior preferência são a ginástica geral e localizada, apresentando uma diversificação maior, e uma maior aderência à prática da musculação nas últimas idades analisadas, ou seja, acima de 58 anos.

Verificou-se que com o tempo de envolvimento nas modalidades, o que inicialmente era uma novidade, algo atrativo, com o passar das semanas e meses se torna enjoativo, entediante, ou seja, o público se dedica a várias práticas ao mesmo tempo, e isto faz com que ele esgote as possibilidades de novas realizações, além de atingir o platô físico, precocemente, fazendo com que suas metas sejam extrapoladas ou não sejam alcançadas, onde se atingiu um tempo limite de 3 a 4 meses de permanência.

Isto é de fundamental importância para a administração do estabelecimento, que ciente desta grande rotatividade pode desenvolver análises estratégicas mais profundas, para fins de maior diversificação, controle de participação, para que o cliente possa se envolver cada vez mais, evitando o esgotamento precoce de suas opções, garantindo assim clientes mais fiéis, e uma menor rotatividade.

Essa análise se torna importante devido ao tempo de permanência nas instalações, podendo inclusive criar alternativas de produtos e serviços, desenvolver uma maior participação também contato entre a diretoria, professores, funcionários e clientes, buscando uma melhoria continua do serviço oferecido ao consumidor.

Traçar o perfil do público consumidor e conhecer as suas necessidades, é apontado uma das estratégias para o sucesso de um negócio, sendo também uma das bases para a qualidade em relação ao atendimento. De nada adianta oferecer um produto ou serviço, que não seja o melhor e mais adequado para aquele segmento, tornando muitas vezes o relacionamento com os clientes frustrantes para ambos os lados envolvidos.¹⁸

Outro principal aspecto a ressaltar é que sabendo o que o cliente deseja, fica mais fácil conquistá-lo e agradá-lo. Entender o que ele analisa por valor e o que o leva a decidir por determinado aspecto, tem que ser uma das metas do ramo de E.P.S.E.F., pois a fidelidade não pode ser imposta, ela é conquistada e criada, de acordo com o interesse e envolvimento dos clientes e isto tem que ser a meta da empresa.

Quanto ao público frequentador, o mesmo é formado em sua maioria por profissionais do comércio e estudantes, que dispõem de pouco tempo para a prática, por volta de 02 a 03 vezes na semana, com tempo de 30 a 60 minutos, e seus objetivos são os aspectos estéticos, além dos fatores de saúde. Percebeu-se também que os valores para eles se alteram com o passar da idade e o tempo de envolvimento.

Entre os motivos que o levam a procurar a academia estão os desejos internos, por uma melhoria estética, a localização da academia e variedade de atividades.

Essas características iniciais traçadas até o momento podem ser um aspecto determinante para a administração rever novas estratégias de envolvimento e de atendimento, além de entender os desejos e necessidades dos clientes, e isto tende a gerar a satisfação ou insatisfação dos mesmos, sendo este um dos fatores a serem analisados a seguir.

Sabe-se que existem três situações que podem ser reconhecidas após a compra ou consideradas como resultados deste ato: a satisfação, a inquietude e a insatisfação. O paradigma da desconfirmação postula que a satisfação ou insatisfação é o resultado da comparação entre as expectativas mantidas antes da aquisição de um serviço, e os resultados obtidos após este ato.

Apenas conhecer o seu público alvo não é tudo, temos também que entender o seu ponto de vista, como ele avalia a qualidade da academia, em que momento ele se sente satisfeito, como verifica cada aspecto, e o que para ele é considerado de valor para o seu envolvimento e a sua fidelização à academia.

Essa análise foi desenvolvida através de levantamentos dos principais itens que o serviço prestado envolve, desde a relação entre a prestadora e os clientes da academia.

Quanto às oportunidades a que a academia está sujeita, são diagnosticadas: os objetivos por sexo e faixa de idade, podendo assim a academia oferecer atividades direcionadas para cada público, o entendimento das necessidades e desejos desses usuários.

Quanto às ameaças a que os estabelecimentos estão sujeitos foram encontrados a rotatividade de alunos e o pouco envolvimento direto com as atividades, sendo estes fatores determinantes na manutenção de clientes.

No caso analisado, um planejamento de curto, médio e longo prazo, pode vir a contemplar essas e outras vertentes, para fins de adequação a realidade aqui apresentada, sendo este diagnóstico inicial a base para futuras ações.

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

A experiência em pós compra-nos mostra que os motivos de escolha pelo serviço de determinado estabelecimento, tem forte correlação com os atributos valorizados de seus frequentadores, e a atenção dispendida pela equipe de trabalho, sendo necessário seu monitoramento, sua avaliação e projetos de correção.

Uma forma dos membros da equipe dar uma atenção adequada a seus clientes, pode ser por meio de relatos, as informações ali disponibilizadas deverão servir de parâmetro para os programas de exercícios físicos mais individualizados. Exemplificando: o PRATICANTE procura emagrecimento na região abdominal, a matrícula foi em aulas coletivas, duas vezes na semana com tempo de duração de 45 minutos, partindo das informações básicas do programa, frente aos seus objetivos, tendo em mãos a avaliação do cliente, conhecendo seu metabolismo e resposta fisiológica, o instrutor pode adequar movimentos e exercícios para o cliente, transformando uma ação padronizada em indicadores personalizados.

Os efeitos a curto, médio e em longo prazo, devem ser planejados pois resultados rápidos nem sempre são duradouros e o risco e as lesões por mais que evitados podem advir de um processo contínuo e crescente mesmo em indivíduos treinados, frente a movimentos simples, pouca complexidade e baixa cargas, causando afastamentos, desistências e abandono da prática. Exemplificando: ao abaixar para pegar um equipamento ao solo, sente uma forte dor lombar, devido a uma distensão, um entorse caminhando por um espaço público, e muitas outras situações que caracterizados como acidentes, mas que pode comprometer todo um trabalho desenvolvido.

O tempo de prática, bem como as experiências anteriores tem tido reflexos futuros no comportamento dos PRATICANTES, relatos de fidelização, de abandonos, de sucessos/fracassos passados, tem sido condição diária no ambiente das E.P.S.E.F. e tem levado a muitas reflexões, entre eles até que ponto os efeitos dos exercícios físicos estão sendo priorizados, frente aos desejos dos clientes, será que o conforto e comodismo, esta tornando o praticante mais exigente para condições estruturais, físicas e ambientais do que para a excelência do serviço, as mudanças de comportamento tendem a fortalecer ou enfraquecer as organizações, sendo destaque em várias análises empresarias.

O desenvolvimento de um programa tendo o cliente como ponto central pode

levar as organizações a perderem sua filosofia de criação a visão, seus rumos a missão, a processos administrativos nem sempre adequados e conflitantes com princípios norteadores, isto reforça ainda mais a necessidade de buscar e atender o público que tem o perfil do estabelecimento, por mais clientes que tente atender a capacidade é sempre limitada, tanto em recursos humanos, quanto materiais e financeiros, sendo assim devemos selecionar os clientes com base em objetivos e metas, que se enquadrem no perfil, pois as opções são muitas, e ao invés de causar o afastamento e exclusão, pensar em estratégias que reforcem a inclusão e a fixação do cliente. **Lembre-se nem tudo é para todos.**

Os profissionais e gestores devem pensar na oferta de serviços, que se adequem a realidade das pessoas, e não o inverso, programas de exercícios físicos de 02 a 03 vezes na semana, com um gasto energético de 2000 a 2500 Kcal/semana, e focando na região abdominal para homens e região de glúteo para mulheres em primeira prioridade, caracterizando também os grandes grupos musculares.

Pensar em um local que atenda a expectativa do cliente é o desafio das pequenas, medias e grandes organizações, implantar programas que atendam aos objetivos e desejos dos clientes tem que ser a meta, criar um programa de crescimento e de melhoria continua dos processos tem que ser a filosofia.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ASSAEL, H. *Consume behavior and marketing action*. 6 ed. Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing, 1998
2. BARBOSA, C.A.R. *Os fatores motivacionais no comportamento do consumidor do ensino superior das universidades privadas: um estudo exploratório*. 2000. 250f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica, São Paulo.
3. BARBOSA, L. B. *O gerenciamento dos recursos humanos na prestação dos serviços públicos de saúde: a experiência do PÁS – uma visão dos gerentes*. 1998. 260f. Dissertação (Mestrado em Administração) Pontifícia Universidade Católica, São Paulo.
4. BEULKE, M. G. *Pesquisa de satisfação de clientes: um estudo no setor de TV por assinatura no mercado de Porto Alegre*. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 22., 1998, Foz do Iguaçu. Anais Foz do Iguaçu: ENANPAD, 1998.
5. BONE, P. F. *Identifying mature segments*. Journal of Services Marketing, Winter, v. 5, n. 1, p. 47-60, 1991.
6. BRACHT, V. *Motivos que levam indivíduos de diferentes níveis sócio-econômicos à prática de Lutas Marciais*. Revista Educação Física, v. 10, p. 15-18, 1984.
7. CHANTON, I. *Excelência em Marketing*. São Paulo: Makron Books, 1992
8. COELHO FILHO, C. A. A. *O discurso do profissional de ginástica em academia no Rio de Janeiro*. Revista Movimento, ano VI, n. 12, 2000/1.
9. ENGEL, F.J.; BLACKWELL, R.D.; MINIARD, P.W. *Comportamento do Consumidor*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 8ed: 2000.
10. FERNÁNDEZ, I. C.; SOLÁ, I. B. *Dimensiones de los motivos de práctica deportiva de los adolescentes valencianos escolarizados*. Revista Apunts Educación Física y Deportes, n. 63, p. 22-29, 2001.
11. FREITAS, L.A.G. *Análise do Comportamento do Consumidor em relação á qualidade na prestação de serviços em academias de ginástica: Estudo de Caso*. Dissertação. Mestrado em Administração de Empresas. PUC-SP, 2003.
12. GADE, C. *Psicologia do Consumidor*. São Paulo: Pedagógica e Universitária, 1980. p. 22-45.
13. GARCIA, B. A.; MIGUET, P. A. *Actividad Física, Deport y Salud. Factores Motivacionales y axiológicos*. Revista Apunts Educación Física y Deportes, n. 46, p. 12-18, 1996.
14. GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L. *Administração estratégica de serviços*. São Paulo: Atlas, 1996.
15. JOHNSON-HILLERY, J.; KANG, J. *Elderly consumers and retail sales personnel: Examining knowledge, attitudes, and retail service satisfaction*. New York: Garland Publishing, 1997.

16. JURAN, J. M. *Qualidade desde o projeto: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços*. São Paulo: Pioneira, 1992
17. KOTLER, P. *Administração de Marketing: Análise, planejamento, implementação e controle*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
18. LAS CASAS, A.L. *Marketing de Serviços*. São Paulo: Atlas, 2012.
19. LEONARDOS, C. B. Rhodia *Pesquisa o consumidor dos anos 90*. Folha de São Paulo, São Paulo, 12 dez. 1990.
20. LEONARDOS, C. B. *Pesquisa da Rhodia classifica donas-de-casa em sete grupos*. Folha de São Paulo, São Paulo, 22 nov. 1989.
21. MAJORAL, A. C.; RIERA, J. R. *Los Hábitos Deportivos de La Población Adulta Barcelonesa (15 a 59 años)*. Revista Apunts: Educación Física y Deportes, v. 42, p. 75-79, 1995.
22. MARIOTTO, L. S. *Estudo da segmentação de mercado*. 1994, Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas), Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.
23. MCCARTHY, E. J. *Marketing Básico: uma visão gerencial*. 2. ed. Rio de Janeiro: Zahar, p. 1.025, 1978.
24. MOSCHIS, G. P. *Marketing to Older Consumers: a handbook of information for strategy development*. Westport, CT: Quorum Books, 1992.
25. PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A., BERRY, L. L. *A conceptual model of Service Quality and its implications for future research*. Journal of Marketing, v. 49, p. 41- 50, fall, 1985.
26. PEREIRA, M. M. F. *Academia: Estrutura Técnica e Administrativa*. R. J.: Sprint, 1996.
27. RANGEL, A. *Serviços ao cliente: uma estratégia competitiva*. São Paulo: Marcos Cobra, 1993.
28. SKINNER, B.F. (1966). *Science and Human Behavior*. New York: The Macmillan Company
29. SPIGGLE, S.; SEWALL, M. A. *A choice sets model of retail selection*. Journal of Marketing. v. 51, p. 97-111, Apr. 1987.
30. VERRY, M. *Sportmarketing (forfitness): Marketing para a sua academia*. São Paulo: Sprint, 1997.
31. WELLS, W. e REYNOLDS, F. *Consumer Behavior*. New York: McGraw-Hill, 1978. WILKIE, W. *Consumer Behavior*. 3. ed. New York: John & Sons, 1994.
32. WILLIAMS, D.M.; RHODES, R.E.; CONNER, M.T. *Affective Determinants of Health Behavior*. New York: Oxford University Press: 2018
33. BERGAMINI, C. W. *Motivação: Mitos, crenças e mal-entendidos*. Revista de Administração de Empresas, v. 30, n. 2, p. 23-34, 1990.
34. Mc CLELLAND, D. C.; BURNHAM, D. H. *O poder é o grande motivador*. Harvard Business Review, Harvard Business School, n. 1, p. 87-96, jan. 2003.

CAPITULO 5

5.1. Satisfação dos Clientes

5.2. Insatisfação dos Clientes

5.3. Avaliação e Medição da Qualidade das E.P.S.E. F do Ponto de Vista do Cliente

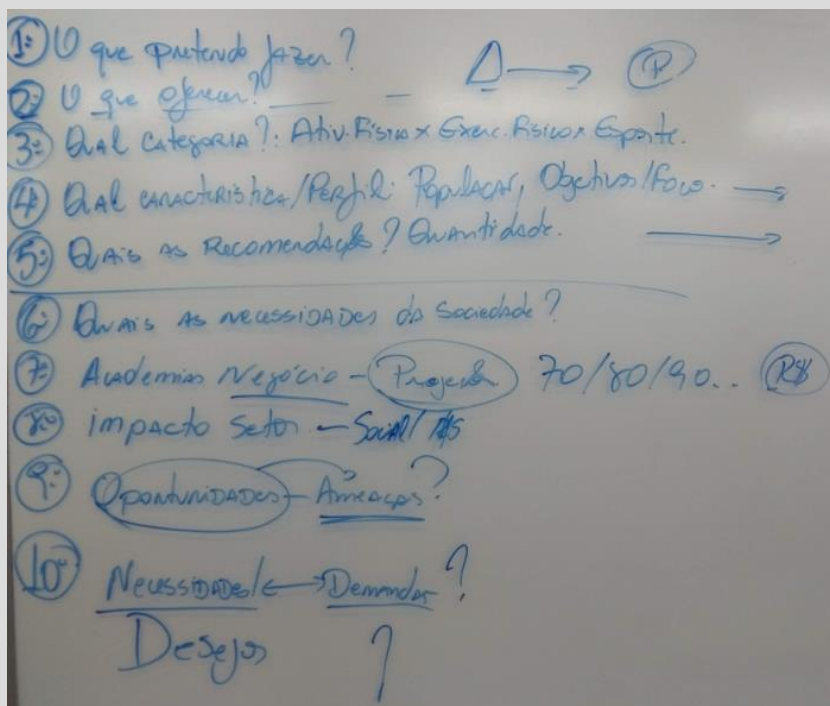
5.5. SERVQUAL: sua Aplicação nas E.P.S.E.F.

5.6. Modelo do SERVQUAL: para Avaliação da Qualidade das E.P.S.E.F.

QUIZ

1. Quais são os atributos que os clientes consideram ao escolher uma E.P.S.E.F.?
2. Para o cliente o índice de avaliação de um serviço está relacionado a experiências passadas ou ao momento presente?
3. A figura abaixo nos mostra questionamentos na oferta de um serviço e o foco no consumidor, será que as modalidades oferecidas atende as demandas?

Figura 5: Qual a oferta de serviços para o seu público consumidor?



Fonte: Elaborado pelo autor

5.1. Satisfação dos Clientes

Os fatores que leva ao consumo são amplos, e se realizam na procura pela necessidade, podendo o resultado ser positivo, e a pessoa se sentir satisfeita com aquilo. Mas como entender o que é a satisfação para cada um, como saber se o limite é aquele? A literatura pesquisada nos mostra alguns apontamentos, seus estudos ainda são amplos e complexos, no entendimento do julgamento da situação a que o consumidor está envolvido.

Existe uma coesão entre os autores abordados em relacionar a satisfação a um ato de compra, que tem por objetivo atender as exigências do consumidor⁹, mas a satisfação de quem adquire ou consome é uma atitude geral sobre um produto ou serviço, posterior a sua aquisição e uso, e o julgamento de avaliação pós-compra é resultante de uma compra específica²⁴.

Já dentro do Marketing Contemporâneo, o grau de satisfação decorre de uma comparação efetuada pelo consumidor, onde confronta o resultado com uma referência anteriormente existente, sendo este processo comparativo ser positivo, negativo ou neutro, gerando assim satisfação ou insatisfação, e desta maneira ocorrerá uma mudança de atitude com relação ao produto e intenção de recompra da mercadoria^{9, 13}.

A expectativa, desejo, iniquidade e arrependimento constituem padrões comparativos, que atuam em paralelo²⁶. A satisfação pode ainda ser entendida como aquilo que o consumidor quer maximizar, envolvendo suas necessidades e desejos⁴. Temos ainda a busca da racionalidade do consumidor, e não apenas como ele de fato se comporta, sendo a relação entre a razão de custo, benefícios, desejos e valores.

A essência do marketing é a satisfação das necessidades do consumidor, mediante o processo de troca. A satisfação é que conduzirá o cliente para novas compras e, conseqüentemente, volume de transações à empresa e maior participação de mercado⁷.

Como o objetivo maior das empresas é a maximização do lucro em longo prazo, esta relação torna a satisfação do consumidor um aspecto prioritário a ser levado em consideração, no planejamento das empresas, na busca da lucratividade.

As críticas a essas teorias é que as mesmas privilegiam aspectos psicológicos e mentais, mas a existência de conflitos de interesses não deve ser deixada de lado, pois envolve o cliente enquanto indivíduo, mas apresenta deficiência quando da relação entre

produtores e consumidores¹².

Uma linha mais recente aborda a satisfação e os movimentos de consumidores, iniciados nos anos 70, baseados no *consumerismo*, onde o consumidor passou a confundir a satisfação com desejo, e o objeto de estudo que era a transação passou a ser a relação, sendo que os usuários passam a agir coletivamente para influenciar o quadro no qual as transações mercadológicas individuais ocorrem e seus direitos passam a ser exercidos¹².

As primeiras pesquisas envolvendo satisfação do consumidor iniciaram no ramo industrial especificamente no setor automobilístico, mas foi a partir do ano de 1976, nos Estados Unidos, onde efetivamente o assunto teve uma maior abordagem e relevância, com os interesses das organizações na década de 80, como visão mercadológica⁷, e que os investimentos em pesquisas que entendam a satisfação e como ela afeta o comportamento do consumidor, devem ser considerados como investimentos e não como despesas, é que em muitos países as medidas de satisfação estão sendo realizadas, como índice para medir o desempenho de suas economias. Isto na sociedade moderna é considerado de fundamental importância.

A satisfação é ainda definida como “o nível de sentimento de uma pessoa, resultante da comparação do desempenho e/ou resultado de um produto em relação as suas expectativas”²⁰. Já alertava para o problema de a definição estar na ambiguidade do termo “Satisfação do cliente”, que pode ser confundido com noção de desejo, onde as empresas além de buscar não apenas a satisfação do cliente e, sobretudo, o bem-estar do consumidor, onde se procura conciliar o lucro da empresa com os desejos e os interesses de longo prazo do consumidor.

A satisfação, conforme demonstrado, tornou-se uma expressão de subjetividade, baseada em experiências e resultados das expectativas apresentadas e esperadas, podendo inclusive melhorar a tomada de decisões estratégicas pela empresa, tanto em virtude da concorrência, ou em relação às mudanças no consumo, é essencial entender a atividade de Marketing como um processo de satisfação das necessidades e desejos dos consumidores e não como um processo de produção de bens²¹.

Os autores pesquisados são unânimes em afirmar que a satisfação é uma característica advinda do próprio consumidor, e que as empresas devem procurar atender estas expectativas dos mesmos, para que suas exigências sejam atendidas, mas que em alguns casos os resultados podem não refletir a verdade:

“Você pode fazer tudo certo e o produto pode ter tudo certo e ainda assim não conseguir satisfazer o cliente porque o problema dele é com ele mesmo”³⁴.

Os estudiosos de Marketing atualmente têm se preocupado com o envolvimento de seus clientes, com os resultados de seus produtos e serviços, e procura analisar as formas com que os clientes avaliam a qualidade, bem como a sua satisfação através de pesquisas de mercados aplicados em seu público consumidores.

Outros estudos relacionam os resultados em função do poder entendido na aquisição de um bem ou serviço²², onde existem pelo menos duas conceituações de satisfação do consumidor: a primeira referente à avaliação de uma satisfação específica de compra ou consumo; a segunda é a completa avaliação feita sobre um total de experiência de compra ou consumo. Do ponto de vista aplicado e gerencial, a satisfação acumulada é mais atraente porque fornece uma indicação clara (e fundamental) da performance atual e de longo prazo de uma empresa no mercado³².

Pode-se obter satisfação de diferentes maneiras como:

(...) pelo contentamento em relação ao resultado, pelo prazer obtido na aquisição, pelo encantamento quando os resultados do processo de comparação acontecem acima das expectativas, ou pelo alívio: quando o consumidor deixa de estar satisfeito. Ele não precisa, necessariamente, tornar-se mais satisfeito²⁶.

Conforme ressaltado pelas definições acima, o autor aborda a satisfação do aspecto psicológico, sendo colocado como algo determinante para a escolha de um produto ou serviço, mas quando analisamos a realidade empresarial, dentro de uma nova concepção econômica de concorrência, a satisfação acaba sendo utilizada como uma ferramenta de domínio para a conquista e manutenção de consumidores.

A necessidade de se manter os consumidores satisfeitos são pressupostos centrais para as organizações, pois o custo de atrair novos consumidores é maior do que o custo de manter os consumidores antigos²⁰.

Os cinco estados emocionais que favoreceram o aumento da satisfação: aceitação, alegrias, alívio, interesse/excitação e prazer. Para a insatisfação: tolerância, tristeza, arrependimento, agitação e ultraje²⁶.

A satisfação, sendo considerado um estado psicológico³⁵, não pode ser observada

diretamente, mas devido as suas características procura-se estruturar escalas para medi-las, para conceituar e compreender os processos de formação da satisfação, sendo uma ferramenta para a tomada de decisões³.

A satisfação do cliente é a capacidade de uma mercadoria ou serviço atender ou exceder as necessidades e expectativas do comprador, sendo considerado um componente essencial da qualidade. Atualmente, consumidores conscientes desejam ter a satisfação em adquirir mercadorias e serviços fora do comum, exigindo mais do que bom preço e procurando um valor agregado⁸.

A satisfação do consumidor era função apenas das expectativas e da desconfirmação²⁶, hoje envolve a performance, atribuição (local, estabilidade e controlabilidade), equidade (justiça e preferência), e que as emoções são determinantes possíveis de satisfação¹⁵.

Os aspectos importantes da satisfação são³⁰:

- a) Quanto mais competitivo for o mercado, mais importante é a satisfação do consumidor. E a satisfação completa do consumidor é a chave para a conquista de sua lealdade;
- b) A empresa também pode dispor de uma lealdade chamada de “falsa”. É aquele onde o consumidor parece leal, mas após um determinado período ele é perdido. Por exemplo: pacientes em hospitais raramente trocam o fornecedor do serviço antes do final do tratamento;
- c) As empresas podem atrair consumidores que não fazem parte dos seus objetivos de mercado, resultando em insatisfação, apesar dos esforços. A empresa deve decidir se vale à pena investir neste tipo de consumidor;
- d) Os casos de insatisfação dos consumidores devem ser particulares, pois cada um possui características próprias.

A satisfação e a insatisfação referem-se a uma resposta emocional para uma avaliação do consumo de um produto ou serviço. Este conceito afasta-se um pouco do modelo da dissonância cognitiva, mas também não o contradiz³⁶.

Atender as expectativas de um usuário ou consumidor pode ser o início para ter como resultado a satisfação, mas entender suas concepções tanto emocionais quanto cognitivas a respeito do produto ou serviço, apesar de suas dificuldades na identificação até que ponto eles são determinantes, os mesmos devem ser abordados no estudo do

comportamento.

Partindo das considerações sobre a existência de alguns elementos que afetam o nível de satisfação do consumidor, podemos resumir estes elementos da seguinte maneira:

1. A qualidade do produto percebida pelo consumidor;
2. Expectativas dos consumidores sobre a qualidade do produto;
3. Os serviços de pós-venda ou serviços relacionados com o produto;
4. O processo desenvolvido pela empresa para a recuperação de uma experiência ruim do consumidor.

O estudo da satisfação do consumidor se mostra amplo e diversificado nas maneiras de abordagem, mas os autores apresentam valores em comum como sendo a expectativa do indivíduo atendida e as práticas mercadológicas de manutenção de clientes.

O termo é visto sendo o resultado de uma transação, colocado num ponto de congruência: a insatisfação, um fator resultante da desconfirmação, em relação às expectativas de consumo.

Se considerarmos que a satisfação é um resultado de uma transação positiva, que teve sucesso atender as necessidades dos clientes através da qualidade oferecida pode entender a concepção de “adequação ao uso”, mas que este conceito se torna muito sensível devido à intangibilidade dos serviços. Quando isto não é obtido criamos uma situação de desconforto à “insatisfação”.

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

Ao adotar o princípio de uma prática laboral onde o PRATICANTE é o ponto central do serviço, sendo inerente ao desenvolver de práticas corporais que atendam às suas necessidades, desejos e seus objetivos, os profissionais da área promoverão uma condição positiva de primeiro impacto frente ao serviço oferecido, mas como serviço é complexo, consideremos este a primeira etapa construída.

Pelo fato da prestação de serviços ser uma situação momento, a atenção, a orientação e a correção dos exercícios físicos, passam a ser constituídas como uma segunda etapa, onde o relacionamento com o PRATICANTE é o ponto fundamental, desde suas dúvidas, esclarecimentos e o bom trato reforçam a condição positiva da prestação de serviços.

E a terceira etapa a continuidade do envolvimento com o PRATICANTE antes, durante e após o consumo do serviço, fundamental para acompanhamento e monitoramento das condições adquiridas, esse critério de julgamento passa a ser mais uma condição positiva para o julgamento relacionado com a experiência percebida pelo cliente.

Desta maneira percebemos a prestação de serviços como a somatória de 03 etapas, que acontece a todo o momento, pois estamos tratando muito mais do relacionamento entre pessoal do que propriamente a posse de um bem. A expectativa do prestador esta em uma boa avaliação, e do PRATICANTE em satisfação com o serviço. Exemplificando: Ao entrar em contato com uma E.P.S.E.F. o cliente tem todas as suas dúvidas esclarecidas, mas ao receber o atendimento durante o seu treino, devido ao horário e falhas na orientação ele sair chateado e muitas vezes de não ter sido “notado”, esta sensação pode ser um fator que somado a outros levem a uma percepção negativa do serviço. Mas logo depois em um comunicado recebe um feedback dos motivos desta falta de atendimento, pode levar a uma compreensão e um julgamento positivo, desta maneira as diversas situações ao longo do tempo, podem resultar em situação momento positiva e ou negativa, mostrando o quanto a volatilidade do serviço é inerente e deve ser repensado pelo profissional em todos os momentos.

A relação entre satisfação e insatisfação é uma linha muito tênue, e mutante, que pode ser alterada em cada momento, e conforme as condições apresentadas. Se o resultado do processo for avaliado positivamente a probabilidade de o PRATICANTE

desenvolver a fidelidade e se tornar um propagador das boas práticas a qual recebeu será muito forte para seus familiares, amigos e sociedade. Caso a experiência tenha mais pontos positivos do que negativos ainda assim, poderá enaltecer as práticas, mas com pontos restritivos. Agora se o fator negativo for mais determinante no seu ponto de vista, poderá ter repercussões expressivas de descontentamento. Exemplificando: para o gestor manter uma aula em horário que impossibilite a participação de determinado cliente, ou a falta de um instrutor no treino, podem ser considerados pelo PRATICANTE como uma desordem no Sistema, pois a ele não foi dado os esclarecimentos e nem as condições de resolução desses problemas.

A satisfação sempre foi citada como um resultado de um processo, mas queremos aqui entender como o foco no envolvimento com o serviço, sendo assim, ela deve estar presente na estruturação da prestação do serviço, e programada em qual momento ela será avaliada, cobrada e julgada, como ela será utilizada para melhoria do serviço, isto será uma ferramenta de produtividade e também de lucratividade.

A sua aplicação deve ser pautada em tomadas de decisões rápidas e precisas, pois quanto mais tempo as respostas e as adaptações, maior será a dificuldade podendo ser mais dispendioso em tempo e custo para a equipe de trabalho. De esta maneira programar as pesquisas que demonstrem a satisfação e/ou insatisfação devem fazer parte do planejamento a curto, médio e longo prazo. Exemplificando: ao encaminhar um questionário durante a realização do serviço pode ter uma determinada resposta negativa, mas este mesmo questionário enviado algumas horas após o serviço consumido pode ter uma avaliação positiva da mesma condição, pois o PRATICANTE já terá analisado com mais calma a situação envolvida.

Esse sentimento para com o serviço é muito subjetivo, e mutável, e deve ser um direcionamento para os profissionais em adequar a sua prestação de serviço com base nos julgamentos, pois esta avaliação é o meio mais direto de entender as necessidades e desejos dos clientes. Exemplificando: ao ler uma pesquisa onde o PRATICANTE fez apontamentos abaixo da sua expectativa em relação ao conforto acústico da sala de exercícios físicos, e não for considerado pelo profissional como algo a ser melhorado, e não for dada uma satisfação dos reais motivos, o consumidor pode considerar sua opinião uma exigência não atendida, tendo reflexos negativos na relação com a academia.

Os fatores envolvidos em uma avaliação são considerados inicialmente os psicológicos, podendo envolver resultados fisiológicos, corporais, comportamentais, e

devem ser considerados pelas organizações que dependem diretamente da felicidade dos seus clientes para que mantenham a fidelização de seu público consumidor.

Estratégias de comercialização podem também ser criadas a partir das avaliações com base na satisfação dos clientes, é uma ferramenta útil para a tomada de decisões tanto com a manutenção, quanto com a criação de novas oportunidades de modalidades e práticas corporais, criando uma cadeia de valor percebido. Exemplificando: a pesquisa de satisfação nos mostra que determinado instrutor ou modalidade tem uma avaliação acima da expectativa dos PRATICANTES, daí o gestor pode promover uma campanha destacando como ponto forte essa situação, resultando em reflexos de atração de novos clientes, fixação de clientes atuais, valorização profissional e financeira para a equipe de trabalho envolvido.

Ao adotar essa prática operacional como um critério de melhoria da qualidade em seus estabelecimentos, o gestor passa a focar o cliente não com a satisfação do consumidor, mas com o encantamento do PRATICANTE.

Ao usar a avaliação da satisfação sendo um referencial de construção de valor percebido pelo cliente, devemos estar atentos aos itens a serem consideradas, por envolver aspectos de tangibilidade e intangibilidade, as expectativas em relação ao serviço, e desta forma aos instrumentos tem que ser bem pensados e bem estruturados.

5.2. Insatisfação dos Clientes

Finalmente, existe o conceito de insatisfação. Para alguns autores, a insatisfação é apenas a ponta contrária de um contínuo onde de um lado está a satisfação. Para outros, a satisfação e a insatisfação seriam duas entidades distintas, porém bastante relacionadas. Em uma escala de cinco pontos, onde o terceiro ponto separa a satisfação da insatisfação⁷. Porém, segundo outros autores, existem fatores que são apenas mantenedores, caracterizando a insatisfação, é um comportamento diverso da satisfação³.

Quando o relacionamento é negativo, entre o fornecedor e o cliente, também chamada de insatisfação, suas reações podem ser adversas. Alguns autores que estudam este efeito citam que o objetivo principal está em prever as ações do consumidor insatisfeito, mas que este aspecto não pode necessariamente ser avaliado unicamente; para isto faz-se necessário conhecer a teoria da atribuição, onde o consumidor identifica as causas da insatisfação, atribuindo-as a si próprio ou a agentes externos, de acordo com a fonte do problema, a estabilidade e o controle do mesmo. E a teoria da dissonância cognitiva que se baseia na observação de que uma pessoa atua contra sua própria atitude pode, posteriormente, modificações de cognições ou comportamentos de modo a adaptá-los ao consumidor incongruente^{12, 5}.

O impacto que as empresas lidam com a insatisfação na recompra é considerável. Se após a reclamação o cliente tiver seu problema solucionado, o consumidor se sentir completamente satisfeito, 51,0% com certeza recomprarão, se apenas satisfeito 35,0% e se insatisfeito, 22,0% recomprarão³.

O tema da satisfação e insatisfação também é de fundamental importância na atual realidade brasileira. Para as empresas, trata-se de uma consequência dos processos de qualidade, um pressuposto inquestionável para o sucesso no capitalismo do alvorecer do século XXI.

Para os cidadãos, como já atesta o sucesso do Código de Defesa do Consumidor, o tema faz parte do aprendizado para que se tornem melhores consumidores, tornando-se um mercado mais qualificado e mais exigente³.

A correlação entre satisfação e insatisfação apesar de parecerem distantes, apresenta um limiar muito próximo, pois a linha de confrontação entre um e outro

muitas vezes não é claro, e isto faz com que o comportamento do consumidor se torne instável em suas avaliações, e o resultado deste processo pode ser o fator determinante para novas aquisições.

Além da satisfação caracterizada como um resultado positivo e insatisfação como resultado negativo de uma ação, é necessário o entendimento do que leva uma pessoa a buscar algo, o que faz com que ela realize uma ação, entendida também como o que motiva o usuário.

Um estudo feito pela Technical Assistance Research Institute (TARP)³⁷ constatou que um entre quatro clientes de empresas médias americanas mudaria de fornecedor se surgisse uma alternativa razoável³³.

No setor de serviços, raramente os consumidores demonstram voluntariamente ao fornecedor sua insatisfação, o que nos coloca que este fato decorre de três fatores principais¹⁴: o primeiro advém dos **funcionários** de empresas de serviços, que não costumam favorecer reclamações assumindo uma postura defensiva; segundo, os **consumidores** geralmente não acreditam que a reclamação possa gerar algum resultado; e, em terceiro lugar, quando o **consumidor** participa do processo do serviço, sente-se corresponsável por sua própria insatisfação.

Os processos de apoio ao serviço executado tais como recepção, documentos, fichas de treino devem estar alinhados e atender as expectativas dos clientes, pois insatisfações relacionados a esses detalhes muitas vezes passam de maneira imperceptível ao gestor, também é um ponto de descontentamento para com o serviço recebido.

Repensar as práticas organizacionais e laborais frente a insatisfação apresentada pelo seu público consumidor é um fator chave de sucesso no planejamento estratégico das organizações.

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

As experiências negativas quando acontece em alguma etapa durante o processo de envolvimento pode ser um fator de decisão de abandono ou desistência por parte do PRATICANTE que entende o não atendimento as suas exigências ou a desconformidade de suas expectativas, como resultado e geração da insatisfação no seu envolvimento.

Quando os resultados esperados não aparecem aos olhos do PRATICANTE, no tempo e na velocidade desejada, a insatisfação com o serviço adquirido é muito grande, um detalhe muitas vezes despercebido é que as mudanças corporais ocorrem de dentro para fora e orientar os seus clientes quanto a isto pode ser uma forma de amenizar e superar esse descontentamento.

Exemplificando: ao iniciar um programa de exercícios físicos a alteração no fluxo sanguíneo, traz adaptações fisiológicas cardiovasculares, que iram alterar o metabolismo basal, em consequência começara a sofrer uma série de processos de utilização de substratos energéticos, que com o tempo resultara em modificações metabólicas e finalmente em mudanças corporais, todo este processo interno para externo dependerá de fatores genéticos, metabólicos e dificilmente visíveis as pessoas, seu tempo e relativo de cada indivíduo e os resultados podem levar tempos para aparecer, e após este período que a pessoa poderá notar as modificações.

O tempo para que todo esse processo de construção desta nova melhoria física aconteça é inversamente proporcional ao tempo de prática e muitas vezes a necessidade de envolvimento e muito superior ao tempo imediatista dos clientes que dura em média de 03 a 06 meses de prática. Soluções para isso devem ser pensadas e aplicadas ao longo do processo para melhorar a experiência do PRATICANTE para com o exercício físico, neste ponto a Avaliação Física e o devido acompanhamento se tornam determinantes para mostrar ao aluno o quanto a sua dedicação lhe trará resultados.

Outro fator de insatisfação para com o serviço está na atenção que o profissional para com o PRATICANTE, pois em muitas situações a orientação sempre da melhor maneira possível e negligenciada, por diversas argumentações, tais como excessos de trabalhos, de clientes, falta de tempo, baixa remuneração, falta de capacidade, desentendimentos e muitos outros, isto tem levado a criação de uma cultura que adota de que é assim, e não tem como mudar.

Exemplificando: o PRATICANTE de mais de 04 meses percebe que seu programa de treino não atende a sua expectativa, mas mesmo demonstrando traços de descontentamento, facilmente perceptíveis é negligenciado pelo profissional, que está envolto com seus argumentos, e essa negação a atenção, além dos aspectos éticos envolvem impactos tanto na prestação do serviço quanto na imagem da organização a qual está vinculada, deve repensar esta falta de consideração para os detalhes que o cliente procura, pois sua insatisfação é um fator de insucesso e de falências de muitos negócios, sendo ótimo apenas para a concorrência.

5.3. Avaliação e Medição da Qualidade das E.P.S.E.F. do Ponto de Vista do Cliente

As análises da qualidade, por meio do reflexo da satisfação, podem ser consideradas o resultado real pelo menos igual ao esperado, ficando nesse caso o comprador satisfeito. Se, por outro lado, o resultado for julgado inferior ao esperado, o comprador se sentirá insatisfeito e sua atitude será menos favorável.

Em relação à qualidade em academia, relacionando o tipo de atividade oferecido pelas academias, mas poucos deles enfocando o perfil e a preferência e gosto dos clientes em relação aos serviços, e avaliação da qualidade através de instrumentos próprios para isto.

Após análise do perfil socioeconômico, físico, preferências e necessidades dos clientes de academias apresentadas no capítulo 3, faremos uma análise do ponto de vista dos clientes em relação à qualidade na prestação de serviço pelas academias; de quatro aspectos, sendo:

- a) No que diz respeito à academia (espaço, instalação, limpeza, segurança, visualização, desempenho do serviço, expectativas iniciais, responsabilidade, comunicação, tempo de execução, horário e série de atividades);
- b) No que diz respeito aos funcionários (conhecimento, atendimento, resolução de problemas, interesse, uniformes, confiança, esclarecimento e disponibilidade);
- c) No que diz respeito aos professores (explicação, domínio do conteúdo, capacidade, carisma, segurança, atendimento às necessidades dos clientes);
- d) No que diz respeito aos equipamentos (qualidade, limpeza, modelo utilizado e manutenção realizada).

Além do fator “estético”, outros fatores influenciam na compra do serviço de ginástica: a boa localização; proximidade do trabalho ou residência; preços e condições de pagamento acessíveis; qualidade do serviço prestado; a relação custo-benefício; limpeza/higiene das instalações e funcionários; flexibilidade de horário; cardápio

variado de atividades; qualidade no atendimento dos funcionários; oferecimento de estacionamento próprio ou facilitado; qualidade técnica dos profissionais e programação visual do ambiente atraente²⁵.

A avaliação dos níveis de satisfação ou insatisfação dos consumidores advém da necessidade de se realizar um levantamento a respeito de determinada sociedade, ou população a fim de entender o seu comportamento.

Levantamento este conhecido por Etnografia – ethnos – termo grego – raça, povo ou grupo cultural, ou seja, a descrição sociocultural de um determinado grupo. Para a sua realização, os pesquisadores utilizaram uma combinação de instrumentos de coleta e registro de dados, podendo ser realizado através de observação direta, entrevistas, análise das percepções, situações sociais e hábitos de consumo. Outros ainda utilizam a investigação documental, exploratória com a situação ou grupo objeto de etnografia, enquanto que outros autores ainda preferiram dividir os resultados em temas conceituais ao invés da ordem cronológica³¹.

A análise da satisfação de clientes tem tido constante busca, visto que em 1995, na Inglaterra, investiu-se U\$ 503 milhões e publicou-se nas últimas décadas mais de 15.000 artigos a respeito do assunto, que procuram analisar diferentes áreas de consumo, bem como consumidores, ganhando expoência no Brasil a cada ano¹¹.

O comportamento e satisfação do consumidor sempre procuraram ser analisados e estudados, para isto foram desenvolvidos vários instrumentos, onde se buscava qualitativa e quantitativamente verificar as necessidades e exigências dos consumidores.

As medições podem ser realizadas em qualquer tamanho de empresa, basta torná-la mais formal e ordenada à medida que cresce e aumenta o seu quadro de funcionários, a limitação de se aplicar a pesquisa a um cliente nunca serão 100% objetivas, elas refletirão apenas a relação de cliente com o produto ou um varejista, que pode ser de amor ou ódio³⁴.

A avaliação mais significativa reflete a estratégia única de atendimento de uma organização, podendo ser através de opiniões escritas dos próprios clientes a entrevistas. É a identificação de suas opiniões sinceras, que tem o maior impacto sobre a sua satisfação com o atendimento³⁷.

As empresas sempre procuram ao longo dos anos tornar o processo de relacionamento cliente-empresa, um processo em contínua melhora, procurando atender sempre as necessidades e desejos dos mesmos é a melhor tradução deste foco

no atendimento às expectativas dos clientes²³.

Na tentativa de entender as exigências e necessidades dos clientes, a utilização de ferramentas de Marketing é um instrumento do qual as empresas podem dispor para conhecer os seus clientes e assim seus desejos¹⁶.

Através de testes e modelos, tem-se procurado realizar um delineamento do perfil de comportamento do consumidor que deverá estar pautado nas variáveis ligadas a esses fatores, onde se procurará estimular a ação do indivíduo.²

As teorias e modelos nas ciências sociais e comportamentais são baseadas em conceitos teóricos, os “constructos”, que são diretamente mensuráveis ou observáveis, e quando se trata da inferência científica, existem dois problemas⁷:

- a) A mensuração que é considerada realmente mede? De que forma e quão bem alguém mede os tipos de coisas que precisam ser medidas? Como a validade e a fidedignidade das medidas podem ser expressas?
- b) Outro aspecto é se as relações causais entre variáveis e o relativo poder explicativo de tais relações podem ser inferidas de forma complexa nas relações causais entre variáveis que não diretamente observáveis, mas refletidas em indicadores infalíveis? Como as forças de relações latentes podem ser avaliadas?

Na busca do esclarecimento desses dois pontos, vários métodos de avaliação foram estruturados, entre eles os modelos de equações estruturais que exigem equações estatísticas baseadas em análise de regressão e análise de variância.

O caráter intangível na avaliação da satisfação é uma das dificuldades na elaboração de testes e medidas, que devem ser validados antes deste ser ofertado, e cada oferta é única se comparada à anterior. Enquanto os produtos satisfazem as necessidades dos consumidores através das características físicas e tangíveis, a produção de serviços exige mais dos recursos humanos da empresa e dos próprios consumidores. Tais diferenças geram heterogeneidade na composição dos serviços e, em média, podem gerar uma baixa performance¹⁹.

Temos ainda que:

- a) A medição é bastante relativa por verificar uma característica psicológica do indivíduo, por exemplo, como seria medir o grau de felicidade;

- b) Conceito de satisfação possui significados diferentes para diferentes pesquisadores e empresas dificultando comparações intergrupos;
- c) O grau de satisfação varia ao longo do tempo, com a utilização do produto e a obtenção de novas informações;
- d) A satisfação muda com os diferentes tipos de consumidores e suas necessidades.

Entre outros problemas levantados na literatura em referência à prática da mensuração da satisfação a partir dos resultados da compra, e não do processo completo; ela considera um período muito pequeno de tempo após a compra e os problemas envolvidos na relação vendedor/comprador que é medido em termos econômicos e não psicológicos e emocionais²⁴.

Outro fator é que devido às particularidades de cada empreendimento, cada empresa procura desenvolver o seu próprio sistema de avaliação da qualidade, gerando a necessidade de desenvolvimento de pesquisas através de variados instrumentos, em diferentes grupos, que tem por objetivo maior verificar o nível de satisfação, podendo ser aplicados por valores, classificações e outros.

Na procura por instrumento adequado, percebe-se que os *grupos de avaliações das percepções* (GAPs) ^{28,29} para avaliação da prestação de serviços envolvem uma visão total gerencial, uma adequada especificação da qualidade do atendimento, a entrega rápida e eficaz dos serviços, uma boa comunicação com o mercado e uma qualidade percebida pelo cliente do serviço, qualidades estas imprescindíveis neste ramo.

A utilização dos GAPs de Zeithaml^{28,29}, também é defendida por Kotler²⁰ ao enfatizar os cinco determinantes da qualidade de um serviço: *Confiabilidade*: Habilidade de desempenhar o serviço prometido com segurança e precisão. *Atenção*: Disposição em ajudar os consumidores em fornecer serviço rápido. *Segurança*: O conhecimento e cortesia dos funcionários e sua habilidade em inspirar confiança e responsabilidade. *Empatia*: Fornecimento de cuidado e atenção individualizada aos consumidores. *Tangibilidade*: A aparência das instalações físicas, equipamentos, funcionários e materiais de comunicação.

Um instrumento baseado nestes fatores determinantes e que ainda contempla a avaliação da percepção dos clientes a respeito da qualidade do serviço, é denominado SERVQUAL, podendo ser utilizado o modelo de três colunas¹⁸.

A prestação de serviços tem-se mostrado ampla, podendo envolver vários nichos mercadológicos, desde pequenos empreendimentos até cadeias de fornecimentos, franquias entre outros.

Com a finalidade de entender este setor da economia, realizar-se-á uma análise de caso, procurando um ramo de negócio que tem mostrado grande crescimento em nossa cidade e no Brasil, o serviço voltado à prestação de atividades físicas orientadas, as “academias de ginástica”, que é apontado pela sociedade, como um dos negócios mais promissores atualmente.

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

Uma das dificuldades ao se implantar um programa de melhoria da qualidade esta em adotar e o que fazer no dia a dia das organizações, por onde começar, o que priorizar, quanto a isto, tendo o ponto central PRATICANTE, já tem o primeiro direcionamento, pergunte a ouça o cliente, ele dirá o que fazer.

Mas devemos estar atentos ao que perguntar como perguntar, as diversas formas de abordar, para que não torne o processo de construção como uma desconstrução de toda uma base conceitual e prática adotada e que pode sim perder o sentido levando a inúmeras tomadas de decisões equivocadas. Não basta ter informações, temos que conhece-las, saber suas influências, saber analisa-las. Exemplificando: uma pesquisa que tem o objetivo de realizar uma avaliação da prestação de serviço deve ser estruturada de tal forma que o gestor possa desenvolver ações práticas com base nas opiniões favoráveis ou desfavoráveis em relação ao que o estabelecimento oferece.

Pensar instrumentos de medições, nos levam a refletir sobre a organização e a prestação do serviço em todos os aspectos, tanto empresariais, quanto estruturais, financeiras, serviço, equipe de trabalho, facilidades e conforto oferecidos, do ponto de vista dos PRATICANTES, equipe de trabalho e gerencial. Exemplificando: ao aplicar uma pesquisa, a mesma deve ser objetiva e mensurável, envolvendo pontos fortes e fracos das organizações, e acessível a clientes, equipe de trabalho e gestores.

As medições devem envolver todos os componentes que compõem a prestação do serviço, desde a estrutura física, humana e funcional. Exemplificando: a localização da academia, estacionamento, cores e layouts, disposição, quantidade, qualidade, limpeza dos equipamentos, conhecimento e atenção por parte da equipe de trabalho, facilidade das informações, pagamentos, de maneira que possa classificar quais os pontos a serem mantidos, melhorados e corrigidos. Várias formas de instrumentalização foram desenvolvidas, desde simples questionamentos como sim e não até classificações de atributos em escalas de lickert, indo de negativo até positivo, o que muitos não consideram esta no efeito do medir, a utilização e aplicação com foco em resultado, e não apenas em uma pesquisa de opinião.

Outro ponto determinante esta o momento da aplicação desta pesquisa, pois a cada tempo passado após o recebimento de um serviço as mudanças comportamentais vão se alterando, e as opiniões oscilam também em função das percepções individuais e os diferentes graus de envolvimento com o serviço. Exemplificando: a opinião de um PRATICANTE com 12meses de pratica será diferente de um que está iniciando ou se adaptando aos métodos e práticas da organização, mas se os resultados se mostrarem constantes e próximos então teremos um princípio fundamental para as organizações em relação as suas práticas operacionais. O iniciante fez um julgamento negativo da aula de sala, deve ser melhorado.

5.4. SERVQUAL: sua Aplicação nas E.P.S.E.F.

O SERVQUAL é um modelo de questionário, foi criado por Parasuraman, Zeithaml e Berry^{27, 28, 29} e se baseia no princípio da desconfirmação das expectativas, segundo o qual os consumidores comparam o que desejam e esperam que o fornecedor deva prover de acordo com sua percepção, em relação ao desempenho esperado na prestação de serviços²⁹.

Seguindo os princípios de serviço, o SERVQUAL, contextualize as cinco dimensões da qualidade de serviços podem ser assim definidas⁶:

- 1) Tangibilidade – aparência física das instalações, equipamento, pessoal e material de comunicação;
- 2) Confiabilidade – capacidade de desempenhar o serviço prometido de modo confiável e com precisão;
- 3) Presteza – disposição de ajudar os clientes e de fornecer o serviço com rapidez;
- 4) Segurança – conhecimento, cortesia dos funcionários e sua capacidade de transmitir confiança e confiabilidade; e.
- 5) Empatia – atenção individualizada e cuidadosa que as empresas proporcionam aos clientes.

Associada ao seu modelo de qualidade de serviço²⁸ elaboraram uma escala de Lickert de 22 itens composta por baterias distintas para medir expectativas e percepções de qualidade, com questões referentes a cada uma das cinco dimensões de qualidade de serviço – O SERVQUAL. Embora desenvolvida numa pesquisa multissetorial com empresas de serviços (banco, empresa de cartão de crédito, empresa de manutenção e companhia telefônica), trata-se de uma escala padrão, mas pode ser aplicada em outras prestadoras de serviço ou varejo, com as devidas adaptações¹.

Em trabalho posterior foi melhorado a redação de alguns itens e substituindo outros, de modo que as suas propriedades psicométricas, torne a escala mais fidedigna e válida²⁷.

As diversas pesquisas com a aplicação da escala SERVQUAL, a dimensão CONFIABILIDADE – a capacidade de realizar o serviço prometido de forma confiável e precisa – é o atributo mais importante de qualidade do serviço, enquanto também são os aspectos tangíveis ^{6,1}.

Apesar das críticas recentes ao modelo, alegado por alguns autores em relação à falta

de comprovação empírica, ambiguidades e fraquezas conceituais^{27, 28,29}, argumenta que a suposta superioridade de escalas não diferenciais em relação ao SERVQUAL é aparente, porque as escalas alternativas são praticamente equivalentes ao seu modelo, em termos de validade e confiabilidade. Ademais, segundo os autores, uma escala baseada apenas na percepção é mais econômica, porém mais ambígua, porque não inclui informações precisas sobre as causas de eventuais mudanças no juízo de qualidade por parte dos consumidores¹.

Uma nova configuração em sua escala de classificação foi proposta, apresentando um novo instrumento com três colunas (serviço desejado; serviço percebido e serviço aceitável), de acordo com modelo Freitas, 2003, e com isto criaria uma faixa de tolerância correspondente a uma faixa de expectativa (mínima e máxima) para o serviço prestado, possibilitando indicar ao mesmo tempo a posição relativa do nível do serviço percebido pelo cliente¹⁰.

A interpretação do instrumento procura testar a existência de associações entre a importância de um atributo e o nível mínimo aceitável do serviço com relação àquele atributo, considerando uma escala de classificação de 0 a 9 (zero a nove), como nota mínima e máxima, ou seja, quanto mais importante o atributo, maior a nota dada ao item avaliado.

Para sua aplicação procurou-se adaptar perguntas direcionadas à academia de ginástica, mantendo-se fiel ao questionário original¹⁰. Para tanto se dividiu em 32 perguntas, agrupadas por itens a serem pontuados, de acordo com modelo apresentado nesse capítulo e no capítulo 6¹⁷.

Para sua realização o instrumento utilizado deve ser preenchido através de valores pontuados pelos clientes, sendo que para cada item respondido percebeu-se um nível de tolerância que se encontra entre o nível mais baixo “aceito” e o nível mais alto “desejado”, que é o “percebido”, sendo este o item considerado como a “avaliação da qualidade”, quanto ao serviço prestado.

Aconselha-se ainda que o instrumento deva ser aplicado em forma de questionário ao cliente, resguardando o anonimato dos clientes, e evitando constrangimentos, além de evitar uma inibição do mesmo, podendo dados demográficos como sexo, idade, serem incluídos ou não de acordo com as interpretações desejadas.

Questionário modelo:**1: Informações gerais sobre o entrevistado:**

A) Sexo ☐ Masculino ☐ Feminino ☐ não informado

B) Faixa de Idade

☐ abaixo de 18 anos ☐ de 18 a 27 anos ☐ de 28 a 37anos
☐ de 38 a 47 anos ☐ de 48 a 57 anos ☐ de 58 a 60 anos
☐ acima de 61 anos

C) Nível educacional

☐ 1º grau incompleto ☐ 1º grau completo ☐ 2º grau incompleto
☐ 2º grau completo ☐ superior incompleto. ☐ superior completo

D) Qual área formação: _____. Qual área de atuação: _____

E) Renda média mensal (salarial ou autônoma)

☐ até 3 Salários Mínimos ☐ de 3 a 8 Salários Mínimos ☐ de 9 a 15 Salários Mínimos
☐ de 15 a 30 Salários Mínimos ☐ Mais de 30 Salários-mínimos

F) Frequenta esta E.P.S.E.F. a quanto tempo?

☐ menos de 03 meses ☐ de 03 a 06 meses ☐ de 06 a 12 meses ☐ de 12 a 18 meses ☐ de 18 a 24 meses ☐ mais de 24 meses.

Questionário 2: SERVQUAL adaptado para academias (Freitas,2003)

QUESTÕES	DESEJADO	PERCEBIDO	ACEITAVEL
	O nível mais elevado de serviço prestado que espero da academia é,,,,;	O nível mais adequado de serviço prestado que possa avaliar da academia é...:	O nível mais baixo de serviço prestado que posso aceitar da academia é...:
NO QUE DIZ RESPEITO A ESTRUTURA E A ACADEMIA			
Tem espaço suficiente e ventilação adequada	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
As instalações são adequadas e modernas	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
Em relação à Limpeza apresentada	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
Em relação à Segurança	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
O preço cobrado em relação às atividades que apresentam	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
A atenção dispendida a minha pessoa	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
A visualização de facilidades, equipamentos, pessoas e materiais de comunicação	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
As minhas expectativas iniciais em relação a academia	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
A responsabilidade para com os serviços oferecidos	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
As vantagens que a academia oferece são comunicadas de forma clara	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
Os serviços foram realizados no tempo prometido	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
Horário de funcionamento de acordo com a minha conveniência (necessidade)	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
Apresenta variedade adequada de aulas e horários	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
NO QUE DIZ RESPEITO AOS FUNCIONÁRIOS			
Habilidade dos funcionários em desempenhar o serviço prometido com segurança e precisão	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
O conhecimento dos funcionários em relação as suas funções/tarefas	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
O atendimento na recepção é rápido	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n

Freitas & Freitas

Se interessaram e procuram resolver meus problemas rapidamente	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
A equipe esta sempre pronta a atender minhas solicitações de maneira rápida e atenciosa	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
Estão uniformizados e apresentam boa higiene	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
Transmitem confiança na realização de suas tarefas/funções	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
Apresentam conhecimento para responder as minhas dúvidas	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
Nunca estão ocupados para responder as perguntas e as dúvidas	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
NO QUE DIZ RESPEITO AOS PROFESSORES/INSTRUTORES			
Sua capacidade de atender e dar explicação	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
Demonstram conhecimentos em relação às atividades	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
Percebo que constantemente realizam cursos de capacitação	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
Seu carisma	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
Você se sente seguro com o atendimento oferecido	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
Entendem as necessidades (o que você procura)	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
NO QUE DIZ RESPEITO AOS EQUIPAMENTOS			
Tem uma boa quantidade e atende às necessidades	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
Em relação a Limpeza e lubrificação	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
Os modelos utilizados são adequados as minhas necessidades	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n
As condições de manutenção são constantes e adequadas	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n	baixo.....elevado 1 2 3 4 5 6 7 8 9 n

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

Ao abordar um PRATICANTE para que ele exponha suas expectativas, e faça seu julgamento apesar de parecer uma tarefa simples é sim de alta complexidade, tanto que muitas pesquisas têm dificuldades em ter êxito nesta mediação, por diversas razões, mas esta limitação não pode ser uma barreira quando temos por meta a melhoria continua da qualidade.

O instrumento que aqui expomos é o SERVQUAL, que tem uma construção pautada em critérios científicos desde as concepções do PRATICANTE suas influências até o envolvimento direto entre clientes, equipe e organização, sua formatação adota os princípios inerentes ao serviço, com base nas dimensões da qualidade, como as formas de classificação e tamanho do questionário. Apesar de suas limitações ainda é considerado um excelente e completo instrumento de verificação.

A grande dificuldade por ser tratar de um julgamento esta na sua aplicação, pois muitos fatores podem resultar em um resultado falso positivo ou falso negativo, devendo o profissional estar atento ao momento, ao tempo, a abordagem, e como preencher por parte do PRATICANTE. Exemplificando: ao sair de uma sessão de treino intenso e estando fadigado, o PRATICANTE é abordado e recebe o instrumento ao passar pela recepção, certo de que o tempo para tal pesquisa é inapropriada e ele dificilmente irá preenchê-lo.

Devemos conhecer todas as condições ideais ao aplicar uma pesquisa para que os resultados possam auxiliar a estruturar uma prestação de serviços de excelência superior, evitando fatores impeditivos e limitantes na sua coleta.

Após sua aplicação, a interpretação pode ser desde visual, matemática, por procedimentos estatísticos, mas deve ser diária e suas informações jamais negligenciadas, mesmo que vá de encontro aos valores e a cultura implantada. Exemplificando: o excesso de calor foi identificado pelo cliente que aponta a necessidade do ar condicionado, mas por motivos de saúde a sua utilização é restritiva para algumas condições de esforço físico ou financeiro sendo muitas vezes este descontentamento continuamente relatado, neste caso devemos procurar soluções que possam atender tanto a expectativa do cliente quanto da segurança física oferecida pelo estabelecimento em relação a este item.

As perguntas do instrumento são fechadas, mas pode ser colocada observações a parte, seus itens envolvem desde o que ele tem desejado, passando pela sua percepção para com o serviço recebido, até sua expectativa com base em experiências anteriores. Esta relação entre o que quero como vejo e o que espero é um fator interessante de entendimento dos indivíduos e sua relação com o serviço focado no exercício físico, e sua aplicação em momentos diferentes pode demonstrar o quanto a prestação tem impacto na relação de consumo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. BANDEIRA, M. L. *Avaliação da qualidade do ensino de pós-graduação: elementos para a construção e validação de um instrumento de pesquisa*. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 22., 1998, Foz do Iguaçu. Anais. Foz do Iguaçu: ENANPAD, 1998.
2. BARBOSA, C.A.R. *Os fatores motivacionais no comportamento do consumidor do ensino superior das universidades privadas: um estudo exploratório*. 2000. 250f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica, São Paulo.
3. BEBER, S. J. N. *Estado atual dos estudos sobre a satisfação do consumidor* In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 23.1999, Foz do Iguaçu. Anais Foz do Iguaçu: ENANPAD, 1999.
4. BENNETT, P. D.; KASSARJIAN, H. H. *O comportamento do consumidor*. São Paulo: Atlas, 1975.
5. BERGAMINI, C. W. *Motivação: Mitos, crenças e mal-entendidos*. Revista de Administração de Empresas, v. 30, n. 2, p. 23-34, 1990.
6. BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. *Serviços de Marketing: competindo através da qualidade*. São Paulo: Maltese, 1992.
7. BEULKE, M. G. *Pesquisa de satisfação de clientes: um estudo no setor de TV por assinatura no mercado de Porto Alegre*. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 22., 1998, Foz do Iguaçu. Anais Foz do Iguaçu: ENANPAD, 1998.
8. BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. *Marketing Contemporâneo*. 8 ed. São Paulo: LTC – Livros Técnicos e Científicos, 1995.
9. BOULDING, W.; STAELIN, R.; KALRA, A.; ZEITHAML, V. *A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioral intentions*. Journal of Marketing Research, v.30, p.07-27, Fev. 1993.
10. CARVALHO, F. A.; LEITE, V. F. *Alternativas de ordenação da importância de atributos da qualidade de serviços*. In 21º ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 1997, Rio das Pedras. Anais Rio das Pedras: ENANPAD, 1997.
11. CARVALHO, M.S.M.V.; TONET, H.C. *Qualidade na Administração Pública*. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, v. 28, n. 2, p. 137-152, abr./jun.,1994.
12. CHAUVEL, M. A. *A satisfação do consumidor no pensamento de marketing: revisão de literatura*. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 23., 1999, Foz do Iguaçu. Anais. Foz do Iguaçu: ENANPAD, 1999.
13. CHURCHILL, G. A.; SUPRENT, C. *An investigation into the determinants of customer satisfaction*. Journal of Marketing Research, v.19, Nov.1982.

14. DENTON, K. *Qualidade em serviços*. O atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva. São Paulo: MAKRON Books, 1991.
15. FARIAS S. A.; SILVA, R. C. *Atributos de satisfação nos serviços de hotelaria: uma perspectiva no segmento da terceira idade*. In: 21º ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 21, 1997, Foz do Iguaçu. Anais Foz do Iguaçu: ENANPAD, 1997.
16. FONSECA, M. J.; BORGES JUNIOR, A. *O uso da pesquisa da satisfação do consumidor como instrumento de política pública – o potencial de uso no caso do transporte coletivo de Porto Alegre*. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 23., 1999, Foz do Iguaçu. Anais Foz do Iguaçu: ENANPAD, 1999.
17. FREITAS, L.A.G. *Análise do Comportamento do Consumidor em Relação à Qualidade na Prestação de Serviços em Academia de Ginástica: Estudo de Caso*. Dissertação. Mestrado em Administração de Empresas-PUC-SP. 2003.
18. GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L. *Administração estratégica de serviços*. São Paulo: Atlas, 1996.
19. JOHNSON, M. D. *Comparability in customer satisfaction surveys: products, services, and government agencies*. In: SEMINAR ON NEW DIRECTIONS IN STATICAL METHODOLOGY, Washington, Anais Washington: DC. Working Paper, v. 1, n. 23, p. 99-120, 1995.
20. KOTLER, P. *Administração de Marketing: Análise, planejamento, implementação e controle*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
21. MARIOTTO, L. S. *Estudo da segmentação de mercado*. 1994, Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas), Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.
22. Mc CLELLAND, D. C.; BURNHAM, D. H. *O poder é o grande motivador*. Harvard Business Review, Harvard Business School, n. 1, p. 87-96, jan. 2003.
23. MORAES, M. N.; LACOMBE, A. *Medição de qualidade em serviços de distribuição: um estudo de caso*. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 23., 1999, Foz do Iguaçu. Anais. Foz do Iguaçu: ENANPAD, 1999.
24. MÖWEN, J. C. *Consumer behavior*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1995.
25. NOGUEIRA, É. M. *Qualidade total em academias*. Rio de Janeiro: Sprint, 1997.
26. OLIVER, R. L. *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw-Hill, 1997.
27. PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L.; ZEITHAML, V. A. *Refinement and reassessment of the SERVQUAL Scale*. Journal of Retailing. Winter, v. 67, n. 4, 1991.
28. . PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L.; ZEITHAML, V. A. *SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service Quality*. Journal of Marketing, v. 64, p. 12-40, spring, 1988.
29. PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A., BERRY, L. L. *A conceptual model of Service Quality*

- and its implications for future research*. Journal of Marketing, v. 49, p. 41- 50, fall, 1985.
30. PÉREZ, A. T. T. *A informação sobre a satisfação do cliente e seu papel na gestão da qualidade em empresas de alimentos*. 1999, Dissertação (Mestrado em Engenharia). Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo.
31. ROCHA, E. et al. *Cultura e consumo: um roteiro de estudos e pesquisas*. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 23., 1999, Foz do Iguaçu. Anais Foz do Iguaçu: ENANPAD, 1999.
32. ROSSI, C. A. V.; SLONGO, L. *A pesquisa de satisfação de clientes: estado-da-arte e proposição de um método brasileiro*. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 21, 1997, Rio das Pedras. Anais Rio das Pedras: ENANPAD, 1997.
33. SANTOS, C. P. S. *Reclamações de consumidores e respostas empresariais: uma abordagem inicial sobre o marketing de defesa*. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 22., 1998, Foz do Iguaçu. Anais Foz do Iguaçu: ENANPAD, 1998.
34. TASCA, B.C.P. *Clientes satisfeitos: liderança em satisfação do cliente – a experiência de sucesso de distribuidor americano “Bob Tasca”*. São Paulo: Atlas, 1997.
35. WILLIAMS, D.M.; RHODES, R.E.; CONNER, M.T. *Affective Determinants of Health Behavior*. New York: Oxford University Press: 2018.
36. WILKIE, W. *Consumer Behavior*. 3ed. New York: John&Sons, 1994.
37. ZEMKE, R.; SCHAF, D. *A nova estratégia de marketing: atendimento ao cliente*. São Paulo: Harbra. 1991.

CAPITULO 6

6.1. Aplicação Prática do SERVQUAL na Avaliação da Qualidade de uma E.P.S.E.F.

6.2. Avaliação da Estrutura da E.P.S.E. F

6.3. Avaliação dos Funcionários da E.P.S.E. F

6.4. Avaliação dos Professores da E.P.S.E. F

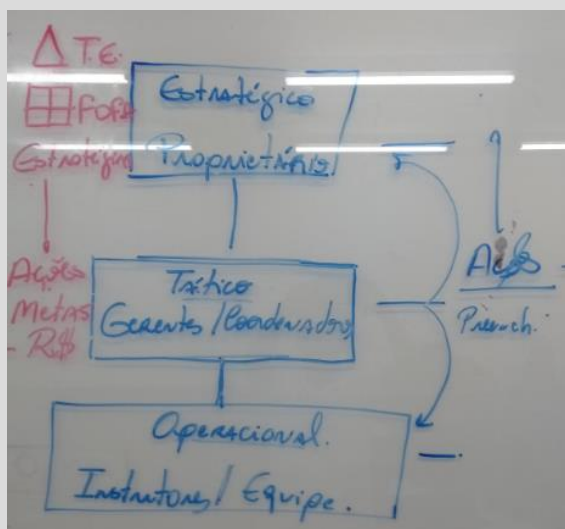
6.5. Avaliação dos Equipamentos da E.P.S.E.F.

6.6. Considerações sobre a Utilização do Instrumento para Avaliação da Qualidade em E.P.S.E.F.

QUIZ

1. Os usuários de academias conseguem identificar pontos positivos e pontos negativos na prestação de serviços?
2. Por qual motivo que as avaliações de bens tangíveis podem ser mais positivas do que os aspectos intangíveis como serviço e pessoas?
3. Pela figura o Planejamento estratégico de uma E.P.S.E.F. deve ter como base o cliente, e possível identificar essa linha de instrução frente a instrutores e gerentes?

Figura 6: Modelo de estratégia conforme as funções administrativas



Fonte: Elaborado pelo autor

6.1. Aplicação Prática do SERVQUAL na Avaliação da Qualidade de uma E.P.S.E.F.

Para fins de entendimento adotaremos um exemplo de uma avaliação aplicada em uma academia, buscando exemplificar sua análise e utilização (modelo capítulo 5 - Freitas, 2003).

O exemplo adotado será aqui denominado de ACADEMIA X, para fins de interpretação dos questionários aplicados a 303 PRATICANTES, utilizaremos da seguinte sequência:

1º) Avaliação da estrutura (item 6.2); Avaliação dos funcionários (item 6.3); Avaliação dos Professores (item 6.4) e Avaliação dos Equipamentos (item 6.5);

2º) Interpretação dos dados coletados, usando as 03 formas pré-determinadas:

Forma 1 – Por meio de uma estatística descritiva simples (media e desvio padrão) – nesse caso as tabelas 1,2,3 e 4 de cada critério

Forma 2 – Por meio de Gráficos, nesse caso usamos de pizza, mas pode ser outro modelo, gráficos 1,2,3 e 4.

Forma 3 – Por meio de cálculos matemáticos, neste caso pode-se adotar a foram algébricas explicada em Marcheti e Prado, 2001³, tabelas 1A, 2A,3A e 4A

$$ESCi = \frac{\sum_{i=1}^{ni} (Pi - Ei)}{ni}$$

ESCi – Escore de Satisfação do Consumidor; Ni = número de casos; Pi – performance percebida (coluna 2); Ei – expectative (coluna 1).

Exemplo: Item 1 – Espaço Físico: $ESCi = 303 (6,63-8,13) / 303 = 6,60$

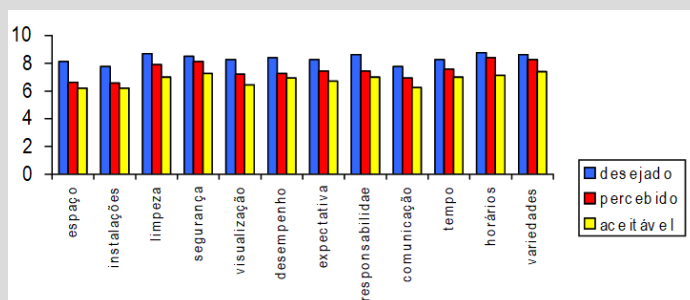
6.2. Avaliação da Estrutura da E.P.S.E. F

Neste primeiro item: “no que diz respeito à academia”, deve-se foram avaliados: a estrutura da academia de maneira geral, preocupação com o espaço, bem como aspectos importantes na estrutura física da academia,

FORMA 1: **tabela 2** – valores médios de avaliação da qualidade dos itens no que diz respeito à academia (valores expressos em pontos)

ITEM	DESEJADO	D.P.	PERCEBIDO	D.P.	ACEITAVEL	D.P.
ESPAÇO	8,13	1,78	6,63	1,96	6,19	1,05
INSTALAÇÕES	7,75	2,02	6,56	1,55	6,19	1,05
LIMPEZA	8,69	,87	7,88	1,45	7,00	1,26
SEGURANÇA	8,50	1,15	8,13	1,31	7,25	1,57
VISUALIZAÇÃO	8,25	,93	7,19	1,17	6,44	1,26
DESEMPENHO	8,38	,89	7,25	1,06	6,94	1,00
EXPECTATIVA	8,25	,93	7,44	1,21	6,69	1,08
RESPONSABILIDADE	8,63	,81	7,44	1,36	7,00	1,32
COMUNICAÇÃO	7,75	1,81	6,94	1,84	6,25	1,48
TEMPO	8,25	1,00	7,56	1,90	7,00	1,32
HORÁRIOS	8,75	,77	8,38	1,78	7,13	1,54
VARIEDADES	8,63	,72	8,25	1,13	7,38	1,31

FORMA 2: **GRÁFICO 1** – valores médios de avaliação da qualidade dos itens no que diz respeito à academia



FORMA 3: **TABELA 2A** – valores de escores de avaliação da qualidade dos itens no que diz respeito à academia (valores expressos em pontos)

ITEM	ESCORE
ESPAÇO	6,60
INSTALAÇÕES	6,53
LIMPEZA	7,85
SEGURANÇA	8,10
VISUALIZAÇÃO	7,16
DESEMPENHO	7,22
EXPECTATIVA	7,41
RESPONSABILIDADE	7,41
COMUNICAÇÃO	6,91
TEMPO	7,53
HORÁRIOS	8,35
VARIEDADES	8,22

INTERPRETAÇÃO DAS INFORMAÇÕES

Nesta primeira etapa do inquérito, de maneira geral a academia foi bem avaliada, apresentando um desvio padrão baixo entre os valores encontrados, demonstrando que o cliente está satisfeito com o espaço físico e sua estrutura. Mas para fins de uma melhor análise os dados foram demonstrados através do GRÁFICO 01, onde se apresentou cada item avaliado.

Quanto à análise dos aspectos físicos, considerados como um dos pontos fortes da academia, e fator de diferenciação em relação a muitas outras academias da cidade, este item em certos momentos deixou a desejar em relação à expectativa do cliente, sendo estes aspectos colocados pelos clientes como fatores determinantes para a sua manutenção ali.

Quanto ao item segurança, a disponibilidade de horários e a variedade de atividades foram muito bem avaliadas pelos clientes. A limpeza, apesar de receber uma avaliação positiva apresenta um equilíbrio com aspecto negativo, os demais aspectos foram analisados de forma negativa.

Este ponto foi um dos que sofreram grande variação entre o desejado e o aceitável, sendo a percepção muito relativa. Entre os itens está o espaço físico, que foi o que mais apresentou variações na avaliação.

Como item melhor avaliado está o horário e a variedade de atividades, que atendem as expectativas dos clientes, sendo apontado como os itens mais negativos, as instalações, espaço físico e comunicação.

Outro fato, da baixa pontuação, neste item, pode se dar em relação ao grande número de frequentadores em determinados horários, causando um “congestionamento” e superlotação nas salas nos horários das atividades físicas.

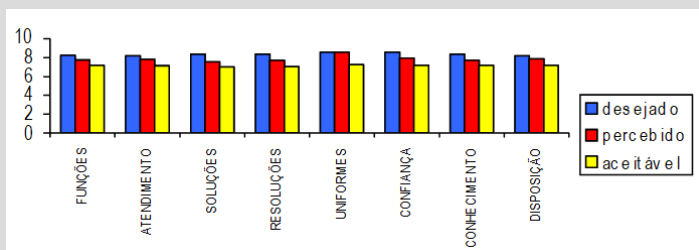
6.3. Avaliação dos Funcionários das E.P.S.E.F.

Neste segundo momento, solicitou-se a avaliação dos funcionários que estão envolvidos com a parte de atendimento e de serviços gerais na academia, de acordo com a TABELA 2.

FORMA 1: **TABELA 3** – valores médios de avaliação da qualidade dos itens no que diz respeito aos funcionários da academia (valores expressos em pontos).

ITEM	DESEJADO	D.P.	PERCEBIDO	D.P.	ACEITAVEL	D.P.
FUNÇÕES	8,25	1,00	7,75	1,00	7,19	1,38
ATENDIMENTO	8,19	,98	7,81	,91	7,13	1,02
SOLUÇÕES	8,38	,81	7,56	1,03	7,00	1,21
RESOLUÇÕES	8,38	,81	7,69	1,08	7,06	1,00
UNIFORMES	8,56	,73	8,56	,51	7,25	1,18
CONFIANÇA	8,56	,89	7,94	,85	7,19	1,17
CONHECIMENTO	8,38	,81	7,69	1,20	7,19	1,22
DISPOSIÇÃO	8,19	1,05	7,88	,96	7,19	1,33

FORMA 2: **GRÁFICO 2** – valores médios de avaliação da qualidade dos itens no que diz respeito aos funcionários da academia.



FORMA 3: **TABELA 3A** – valores de escores de avaliação da qualidade dos itens no que diz respeito aos funcionários (valores expressos em pontos)

	ESCORE
FUNÇÕES	7,72
ATENDIMENTO	7,78
SOLUÇÕES	7,53
RESOLUÇÕES	7,66
UNIFORMES	8,53
CONFIANÇA	7,91
CONHECIMENTO	7,66
DISPOSIÇÃO	7,85

INTERPRETAÇÃO DAS INFORMAÇÕES

As avaliações foram bem-conceituadas, onde os valores percebidos encontram-se próximos ao desejado, apresentando esses itens entre os pontos fortes da academia, conforme os dados no GRÁFICO 2.

Constata-se que o atendimento ao cliente, é um dos mais importantes pontos de uma empresa, e muitas vezes é o que agrega valor e atende ao resultado de uma boa qualidade no ramo do negócio, sendo essa relação direta com os funcionários e professores da academia.

O bom atendimento, a cordialidade, a educação, hoje são qualidades que o cliente valoriza muito, pois em sua maioria eles são carentes de atenção, e quando encontram esses aspectos os mesmos podem aceitar melhor a falta de recursos ou de estrutura, pois o contato humano pode ser um ótimo resultado de satisfação.

Quanto aos funcionários, foi o que obteve os itens mais bem avaliados, sendo apontado apenas com pontos negativos à solução de problemas e os conhecimentos das atividades das academias, tornando necessário um melhor treinamento para melhoria desses aspectos negativos. Aconselha-se a manutenção deste padrão, que transmite uma imagem positiva dos produtos e serviços da academia, já que o primeiro contato são os funcionários da recepção.

Muitas vezes a limitação técnica do funcionário torna-se um empecilho determinante no bom desempenho do mesmo, e percebe-se mais do que nunca a necessidade de treinamentos constantes a serem viabilizados pela administração.

Ainda que haja uma concordância geral com relação às variáveis de atenção, isto nos mostra o quanto os funcionários têm maior contato com o público¹.

Quanto a este item, pode-se dizer que o cliente teve as suas expectativas iniciais atendidas, apresentando um ótimo nível de desempenho atingido.

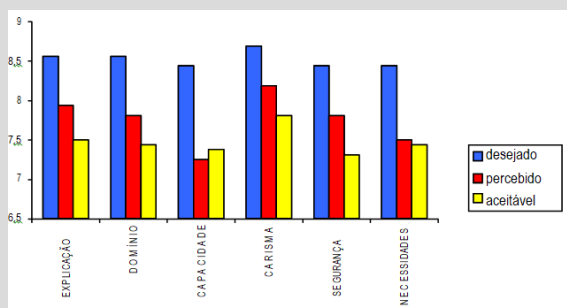
6.4. Avaliação dos Instrutores (Professores) da E.P.S.E.F.

Dentro deste item avaliou-se o tratamento despendido ao cliente, pelos professores da academia em relação ao domínio de conhecimentos técnicos, atendimento às necessidades dos clientes, segurança e desenvoltura em sua atividade profissional, de acordo com a TABELA 3.

FORMA 1: **TABELA 4** – valores médios de avaliação da qualidade dos itens no que diz respeito aos professores da academia (valores expressos em pontos)

ITEM	DESEJADO	D.P.	PERCEBIDO	D.P.	ACEITAVEL	D.P.
EXPLICAÇÃO	8,56	,63	7,94	1,06	7,50	1,15
DOMININO	8,56	,63	7,81	,98	7,44	1,03
CAPACIDADE	8,44	,89	7,25	1,34	7,38	1,41
CARISMA	8,69	,87	8,19	1,22	7,81	1,33
SEGURANÇA	8,44	,73	7,81	,75	7,31	1,08
NECESSIDADES	8,44	,81	7,50	1,86	7,44	1,26

FORMA 2: **GRÁFICO 3** – avaliação da qualidade dos itens no que diz respeito aos professores da academia



FORMA 3: **TABELA 4A** – valores de escores de avaliação da qualidade dos itens no que diz respeito aos instrutores (valores expressos em pontos)

ITEM	ESCORE
EXPLICAÇÃO	7,91
DOMININO	7,78
CAPACIDADE	7,22
CARISMA	8,16
SEGURANÇA	7,78
NECESSIDADES	7,47

INTERPRETAÇÃO DAS INFORMAÇÕES

Esses critérios foram os que receberam uma avaliação mais criteriosa, onde os valores da coluna “percebido” esteve próximo do valor “mínimo aceitado” pelo cliente, em quase todos os seus itens, sendo mais bem apresentados no GRÁFICO 3 a seguir

Quanto aos professores, este foi o aspecto pior avaliado, demonstrando falta de qualidade e encontrando-se abaixo das expectativas dos clientes. Isto se torna preocupante por ser considerado o item de maior exigência por parte dos clientes que vão até o local para terem uma melhor orientação, e estes itens apresentam uma relação muito próxima do nível de tolerância, entre o aceitável e o desejado, mas que deve ser melhorado.

Verifica-se um nível de variabilidade (D.P.) bem pequeno, neste aspecto avaliado, principalmente em relação ao valor esperado e desejado pelo cliente, mostrando assim uma grande coesão dos clientes e pela busca do bom desempenho pelos funcionários.

O professor pode ser considerado o responsável direto pelo acompanhamento do aluno no dia-a-dia, sendo este o resultado da melhoria da qualidade da academia e que deve ser treinado constantemente para a melhoria e atendimento das expectativas dos clientes.

Um bom professor deve transmitir confiança; corrigir os alunos durante os movimentos; dar explicações sobre seus procedimentos e ser bem-humorado, e o que os alunos não toleram em um professor é a não variedade de atividade e músicas, bem como a seriedade dos mesmos, sendo este último relacionado às feições e humor do professor².

Um item que recebeu uma avaliação abaixo do mínimo esperado foi à capacidade de atendimento ao cliente, fato este que apresenta uma relação direta com a formação profissional destes professores, sendo necessário um melhor inquérito para se conhecer os reais motivos desta avaliação negativa.

Entre os aspectos melhor avaliados está o carisma do professor para com o aluno, fato este importante em relação ao tratamento dado a esses clientes, mas que não reflete necessariamente no ganho de confiança do professor para o usuário.

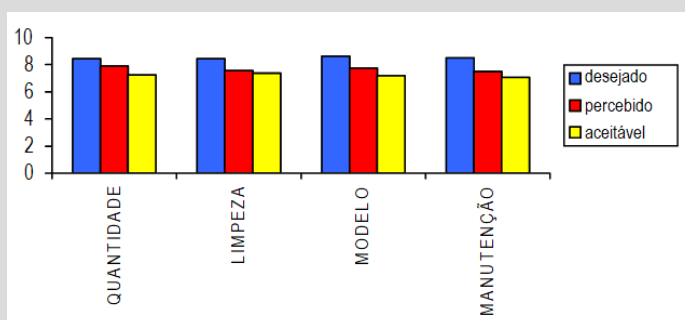
6.5. Avaliação dos Equipamentos das E.P.S.E.F.

A avaliação desse item pode ser mais fácil para o PRATICANTE por ser tangível e de fácil visualização.

FORMA 1: **TABELA 5** – valores médios de avaliação da qualidade dos itens no que diz respeito aos equipamentos da academia (valores expressos em pontos)

ITEM	DESEJADO	D.P.	PERCEBIDO	D.P.	ACEITAVEL	D.P.
QUANTIDADE	8,44	,81	7,88	,96	7,25	1,48
LIMPEZA	8,44	,81	7,56	1,31	7,38	1,15
MODELO	8,63	,62	7,75	,86	7,19	1,17
MANUTENÇÃO	8,50	,89	7,50	,97	7,06	1,12

FORMA 2: **GRÁFICO 4**- avaliação da qualidade dos itens no que diz respeito aos equipamentos da academia.



FORMA 3: **TABELA 5A** – valores de escores de avaliação da qualidade dos itens no que diz respeito aos equipamentos (valores expressos em pontos)

ITEM	ESCORE
QUANTIDADE	7,85
LIMPEZA	7,53
MODELO	7,72
MANUTENÇÃO	7,47

INTERPRETAÇÃO DAS INFORMAÇÕES

Por se tratar de uma informação mais objetiva, este item foi melhor para avaliação dos clientes, devido à fácil classificação de presença ou ausência de qualidade dos aparelhos. Um dos aspectos é que em determinado setor da academia eles são mais determinantes para o desempenho do aluno do que em outros; por exemplo, a sala de musculação que depende de suas especificações, enquanto que as salas de aulas de ginástica têm o desempenho maior dos professores em sua decisão do que ao equipamento propriamente dito.

Outro fator é a tangibilidade quando tratamos de equipamentos, que pelo fato de se constituírem em bens são mais facilmente percebidos, e sua classificação por parte dos usuários torna-se mais fácil em relação às suas especificidades, apresentados na TABELA 4.

De acordo com os dados apontados na TABELA 4, o desvio padrão foi menor entre o desejado e o percebido pelo cliente, demonstrando que neste item a academia atende às expectativas dos clientes. Informações essas refletidas no GRÁFICO 4.

No item equipamentos que foram avaliados, entre os que apresentaram um desempenho mais baixo estão: a manutenção, o modelo e a limpeza, sendo os de melhor desempenho a quantidade desses equipamentos.

Os equipamentos normalmente podem predizer o nível de melhoria de um negócio, sendo que quanto mais novos e atualizados, o desempenho pode ser melhor, mas que em virtude do tipo de ramo de atividade: academia de ginástica, envolver um maquinário pesado e caro, isto pode se dar de maneira mais gradativa podendo afetar o desempenho na execução dos mesmos.

Outro ponto interessante a ressaltar é que a qualidade dos mesmos é mais bem avaliada diretamente pelos professores que dele se utilizam e têm o conhecimento específico necessário, para o seu entendimento e aplicabilidade, sendo que o seu ponto de vista pode ser mais bem entendido neste aspecto.

O produto “equipamento” parece atender às expectativas dos clientes, mas com o tempo e devido às novas tecnologias os clientes apresentam desejos de melhorias em relação aos modelos e na manutenção, sendo que muitos alunos os utilizam, necessitando de limpezas constantes.

Neste item não foram avaliados cada tipo de equipamento utilizado para cada atividade e sim uma análise geral, necessitando uma verificação mais detalhada de especificações e recomendações de órgão competentes para uma melhor análise de cada aparelho, se o mesmo atende às normas determinadas.

Entende-se ainda como critério de avaliação o referencial que cada indivíduo tem a respeito de determinado equipamento, sendo este, um resultado de experiências anteriormente vivenciadas.

6.6. Considerações sobre a Utilização do Instrumento para Avaliação da Qualidade em E.P.S.E.F.

Por meio da análise dos pontos fortes e fracos da academia, bem como em que nível os mesmos se encontravam, levando em consideração o ponto de vista do cliente, e não gerencial, através da avaliação e julgamento da qualidade, encontramos que quanto aos aspectos tangíveis como instalação e equipamentos apresentaram avaliações positivas, sendo necessário, segundo a opinião dos consumidores, se fazer uma manutenção mais constante dos mesmos.

Os funcionários, tanto de manutenção, quanto atendimento e administrativo receberam uma avaliação positiva, podendo ser apontado como ponto forte da academia e seu principal diferencial, pois são eles que realizam um primeiro contato (recepção) com o consumidor, e assim passam uma imagem de organização e bom atendimento, fatores imprescindíveis nas organizações e num mercado tão concorrido, como o ramo de academias.

Percebemos que de maneira geral o último item, equipamento, foi o de maior facilidade de avaliação pelo fato de ser um bem tangível, e que o seu desempenho é facilmente verificado. O item academia vem em segundo plano, pois muitas vezes é utilizada pelos alunos apenas em alguma atividade, ou setor, devido aos diversos espaços físicos como atividades aquáticas, e atividades de musculação, atividades ginásticas e danças, o que torna difícil a avaliação em relação de todos os locais e salas, sendo mais expresso pelo visual do que pela própria utilização.

O item que recebeu uma maior avaliação negativa foi o dos professores, do ponto de vista dos clientes, mas que pode ser justificado em razão de ser a pessoa de maior contato dentro da academia, sendo muitas vezes julgado em função do carisma e da atenção despendida ao cliente.

Entre algumas hipóteses, este fato pode ser resultante do tamanho da academia e do número de professores, que acabam tendo que desenvolver várias aulas de maneira contínua, sem tempo suficiente para conversar e realizar um relacionamento social com os alunos, sendo hoje o atendimento às expectativas e saber ouvir seu público, um dos fatores determinantes na manutenção dos clientes. Entre algumas hipóteses, este fato pode ser resultante do tamanho da academia e do número de professores, que acabam tendo que desenvolver várias aulas continuamente.

Quanto ao item dos professores ainda, por ser mais suscetível a oscilações na avaliação em virtude do contato pessoal e muitas vezes estar exposto a alterações de comportamento no momento da pesquisa, podem ter tido desempenho menor de acordo com os resultados apresentados, bem como devido a fatores psico-afetivos envolvidos como: humor, atenção e outras características pessoais do ser humano.

O momento da avaliação pode ser considerado de certa maneira uma situação única, é que está suscetível a inconstância no comportamento tanto dos funcionários e professores avaliados, quanto dos clientes pesquisados, pois as características de comportamento de uma pessoa adotam um certo padrão, apesar de sofrer alterações consideradas muitas vezes em relação a uma rápida confrontação.

O nível de satisfação e ou insatisfação dos clientes, resultado este da experiência do consumidor, é alterável em função do comportamento do mesmo. Verificou-se que a relação entre as expectativas atendidas e o serviço esperado, resultando em qualidade percebida, analisada no instrumento utilizado para este fim, o SERVQUAL, de três colunas, apresentou um ótimo desempenho, apesar do seu grau de complexidade e a extensão de seu questionamento, fato este atenuado em razão do nível socioeconômico da clientela frequentadora da academia.

Percebe-se uma necessidade de ajustes em alguns pontos da academia, após a análise e interpretação do questionário, aspecto este constatado pelos valores de “desvio padrão”, onde se verificou um nível claro de exigências elevadas, demonstrando um nível de insatisfação baixo, muitas vezes imperceptível.

Pelos dados encontrados, diagnosticou-se que os consumidores da academia avaliada estão satisfeitos com os serviços ali prestados, e seus desejos e necessidades estão sendo atendidos, não em sua totalidade, mas em níveis considerados aceitáveis, mas que demonstram também uma clara necessidade de melhoras para a manutenção da liderança no mercado de fitness.

Um ponto a ressaltar é que muitas vezes as experiências negativas ou o próprio comportamento do consumidor, em relação ao seu estado de espírito, são um dos fatores limitantes na sua percepção em relação à qualidade a ser avaliada, podendo ser apontadas deficiência, não em razão de uma má qualidade, mas sim em razão do seu ponto de vista.

Quanto ao índice de satisfação, foi demonstrando que a academia atende às expectativas dos mesmos, apresenta uma qualidade aceitável, mas que precisa melhorar

em dois aspectos avaliados negativamente: professores e equipamentos, isto apontado do ponto de vista do consumidor que é o fator principal e primordial para um bom andamento e desempenho de um negócio, pois muitas vezes pode se realizar tudo perfeito e o cliente mesmo assim não gostar, não estar satisfeito.

A avaliação da qualidade no serviço da academia nos indica a clara necessidade de realizar uma melhor análise seja necessário conhecer outros detalhes como administrativos, contábeis e demais, para fins de um diagnóstico mais preciso.

A necessidade de melhoria se faz presente, principalmente devido à ausência de uma conscientização maior a respeito de programas de qualidade, sendo este um tema de pouco envolvimento na área de fitness, e que talvez seja um dos grandes aspectos limitantes de um maior crescimento organizacional neste setor, sendo apontado pelos “gurus da qualidade” como uma falha grave.

Após as considerações a respeito dos fatores analisados, aconselha-se que a gerência da academia pesquisada perceba a necessidade e os benefícios de entender o seu público consumidor, bem como procure atender as suas expectativas. Para fins de melhoria na qualidade da academia sugere-se que

1. Que a concepção de “qualidade em serviços”, seja entendida por todos e um maior envolvimento seja realizado, sendo adotados seus requisitos e seus valores;
2. Seja adotado um programa de melhoria de qualidade dentro da academia envolvendo todas as funções ali desenvolvidas;
3. Treinamento dos professores, na área de atendimento ao cliente para poder entender seus desejos e anseios na busca de satisfazer seus alunos;
4. Que os dados levantados sejam utilizados pela gerência, para focar seu público-alvo, bem como auxiliar em estratégias de desenvolvimento de planos de Marketing para a academia;
5. Que as atividades oferecidas na academia sejam estruturadas para melhor atender ao seu público consumidor, de acordo com as faixas de idade e sexo, conforme demonstrado no estudo;
6. Aconselha-se ainda a utilização do questionário SERVQUAL, na avaliação da qualidade em outros momentos e em outros locais, onde se mostrou ser um instrumento eficaz, e de grande confiabilidade.

APLICANDO O CONTEUDO NA PRÁTICA

Nossa recomendação é que o instrumento deva ser incorporado a filosofia dentro das organizações, que ele deva ser aplicado na base do programa de melhoria continua da qualidade. A sua disponibilidade é oferta deve ser livre e sem obrigação de tempo, ou quantidade.

Ao abordar o PRATICANTE, o mesmo deve ser instruído da sua importância para a organização, e as indicações ali demonstradas trarão benefícios a todos, todo o conforto e facilidades devem ser providenciados, e o melhor momento para este preenchimento também meios de divulgação deve ser promovido, tanto físico como digital.

A seriedade e segurança nos dados devem respeitar o anonimato e o sigilo, não promovendo nenhum tipo de constrangimento ou invasão de privacidade aos respondentes. Aos gestores as informações coletadas devem ser interpretadas, analisadas e aplicadas. Os resultados e devolutivas devem ser priorizadas de maneira coletiva e jamais pessoais, expondo seus efeitos e resultados pretendidos.

Os itens do instrumento podem e devem ser adaptados as diversas realidades para que possa atender as necessidades, mas devem ser resguardados os princípios de sua construção e sua validação.

Ao usar o instrumento como um instrumento de melhoria da prestação do serviço e não apenas como um instrumento de coleta de dados pode atingir a excelência superior aqui defendida.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. FALK, J. A.; XAVIER, T. A.S. *Gestão pela qualidade em serviços de saúde*: expectativas dos clientes potenciais e percepções dos profissionais da área. In 22º ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 1998, Foz do Iguaçu. Anais Foz do Iguaçu: ENANPAD, 1998.
2. PEREIRA, M. M. F. *Academia*: Estrutura Técnica e Administrativa. R. J.: Sprint, 1996.
3. MARCHETTI, R.; PAULO H. M. P. *Um tour pelas medidas de satisfação do consumidor*. Rae - revista de administração de empresas • out. /dez. 2001 41 • n. 4 • São Paulo: out. /dez. 2001

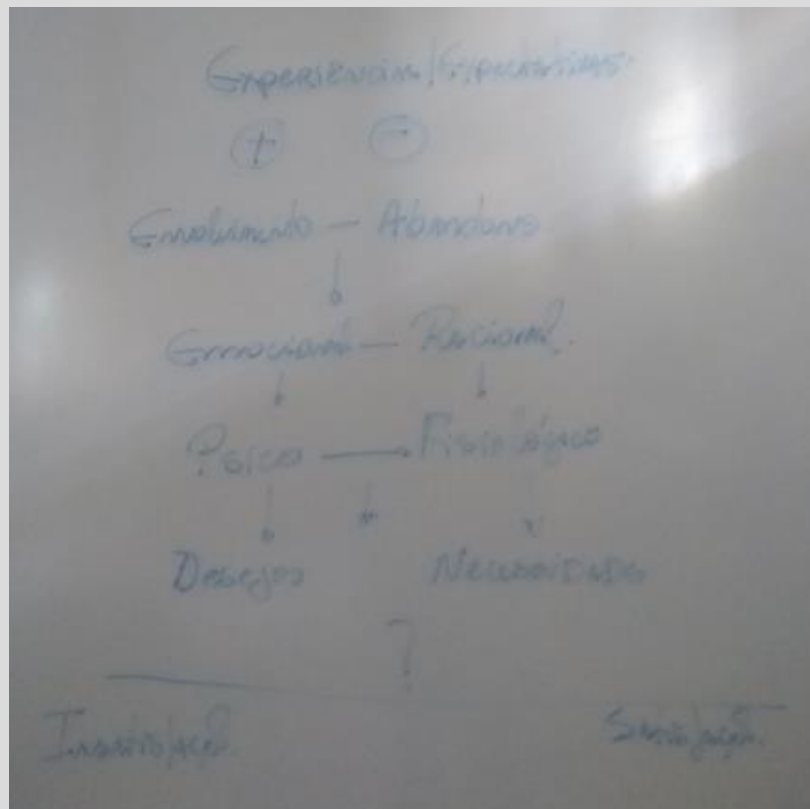
CAPITULO 7 -

7.1. Considerações Finais

QUIZ

1. Termo QUALIDADE, QUALIDADE EM SERVIÇOS E QUALIDADE TOTAL, deve ser compreendido e aplicado aleatoriamente?
2. E possível identificar E.P.S.E.F. que aplicam os conceitos aqui apresentados?
3. Na figura abaixo buscamos apresentar as relações entre os conceitos desenvolvidos nesta obra envolvendo QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS E COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Figura 7: Relação dos conceitos de qualidade em serviços



Fonte: Elaborado pelo autor

Ao final desta obra podemos verificar que o processo de qualidade pode ser aplicado a todo ramo/setor de atividades, inclusive as prestadoras de serviços, mas que esta não deva ser abordada apenas como uma questão momentânea, mas sim adotada por todos os envolvidos. Dentro da concepção de “adequação ao uso”, foi analisada a importância de conhecer o público alvo, assim como os fatores intrínsecos e extrínsecos, que o influencia, e o motiva na busca pela sua satisfação.

O entendimento deste público alvo se mostra complexo, principalmente em relação à característica de intangibilidade dos serviços. Na busca pelo entendimento do consumidor e análise de seu ponto de vista de qualidade apresentada pela academia de ginástica, é que esse processo foi avaliado, e os resultados aqui apresentados.

Para entender os fatores que interferem na satisfação do consumidor de academias de ginástica optou-se pela análise de um caso, onde se procurou verificar o comportamento de seus clientes, para conhecer seus desejos e necessidades, além dos motivos de escolha por um determinado local.

Além destes conhecimentos e buscando atender as exigências dos clientes preocupou-se em “escutar” as opiniões dos seus frequentadores para com o serviço ali oferecido, sabendo se realmente a academia oferece o que o cliente busca naquele local, para isto foi realizada a avaliação da qualidade pelo próprio cliente, informações essas apresentadas nos resultados do trabalho.

Percebe-se que essas variáveis analisadas foram explanadas ao longo do referencial teórico onde se buscou o subsídio adequado para o desenvolvimento desta pesquisa de campo, e assim levantaram-se os principais pontos positivos e negativos do serviço oferecido em questão, procurando entender as oportunidades e ameaças para a academia de ginástica ou E.P.S.E.F.

Atualmente a oferta de produtos, relacionados à prestação de serviços é grande, e os consumidores escolhem a academia pela localização e classificam o preço como fator de imagem social, sendo um público de nível médio e médio alto, e através disto viu-se a necessidade de mensurar o nível de satisfação de seus clientes, tentando com isto compreender o comportamento de seus consumidores e construir a lealdade de seus consumidores através de programas de Marketing, que tem por objetivo atrair e manter clientes rentáveis e fiéis consumidores de seus produtos, através de implementação da qualidade total em marketing.

Entre os diversos aspectos analisados nesta obra está a qualidade no serviço

prestado, que se tornou, além de uma exigência, uma necessidade para sobrevivência no mercado. Apesar do tempo de vida da academia, a busca pela melhoria, num ramo de comércio tão competitivo, com o surgimento de novas academias, os seus proprietários percebem que não pode haver o acomodamento, e o atendimento às exigências do cliente tem que se tornar uma preocupação constante.

Dentro da concepção de qualidade de adequação ao uso, traçou-se o perfil do público frequentador, para conhecer o seu mercado consumidor, e verificar a que classe social, poder aquisitivo, caracterizando-se em parte devido ao valor da academia, em relação à estrutura montada, e em sua maioria são formados de jovem e meia idade, sendo o sexo feminino seu maior usuário.

Percebe-se que o cliente da E.P.S.E.F. em questão apresenta um índice elevado de rotatividade, muitas vezes indicando a infidelidade ao local, em relação ao tempo de permanência médio de três meses, e o seu comportamento se altera constantemente em razão da preferência das atividades, fato este encontrado na literatura consultada, que indica que com o decorrer e o passar da idade, os valores e desejos vão se alterando, e que devido a isto muitas vezes acabam não encontrando ali as suas necessidades e desejos atendidos.

Outro aspecto constatado é que em virtude do grande número de frequentadores, é apontada também a necessidade de um melhor planejamento quanto às atividades, horários e tipos de atividades oferecidas, bem como a estratificação e segmentação do público frequentador. Verifica-se também que quando o indivíduo sente necessidade e o desejo em participar de uma E.P.S.E.F., o processo decisório de conhecê-la ou não, pode representar a forma como as pessoas irão transformar esses parâmetros em novos comportamentos, representado, basicamente, por impulsos, decisão de aquisição e envolvimento.

No âmbito de Marketing, esse fato acontece quando uma pessoa sente necessidade ou desejo e adquire um produto ou serviço para satisfazê-lo, vendo-se diante de uma variedade muito grande de estímulos parecidos. Dessa forma, ela terá um problema a ser resolvido por meio do processamento mental das informações que servem para identificar, comparar e avaliar determinados pontos ou características, relacionar novas informações de natureza visual e de sensações com esquemas e restritas que as pessoas têm em sua mente.

O desfecho do processo é a decisão de envolvimento (ou não) e a opção pelo local,

preço, tipos de atividades e espaço físico. Outro aspecto interessante é que, devido ao seu poder aquisitivo, esta população é mais exigente em relação ao serviço ali prestado, resultado este apresentado no questionário respondido, constatando-se a alta exigência em relação aos serviços. Através disto à visão de qualidade centrada também na “melhoria constante do processo”, passa a ser uma necessidade do cliente.

Os exemplos aqui apresentados têm o efeito de ilustrar situações reais, e que podem servir de reflexão aos gestores e profissionais da área de educação física para com as situações encontradas.

Espero ter colaborado com informações de caráter relevante, e auxiliar os profissionais a ter maior clareza quanto a aplicação na prática de um programa de melhoria continua da qualidade na prestação de serviços em exercício físico, bem como seus conceitos e seus princípios.

Assim como nas práticas gerenciais, a escassez de recursos, materiais humanos e financeiros, faz com que tenhamos em mente poder desenvolver um serviço com poucos recursos e de excelência superior em qualidade, isto nos mostra, a real importância de sua utilização em nossas organizações.

A implantação de um sistema de qualidade baseada em controles é lenta e custosa em seu início, mas com o tempo e utilização constante das ferramentas vai tornando seus resultados mais duradouros, rápidos e com maior ganho.

Esse efeito foi experimentado em mais de 20 anos de prática atuando no ramo de academias de ginástica (E.P.SE.E.F.) e por mim aqui apresentado e defendido.

O autor.