

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**DURVAL ALVES DE ARAÚJO**

**QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS ADOTANDO O MODELO  
SERVQUAL: UM ESTUDO NA PERCEPÇÃO DOS CLIENTES DA  
ACADEMIA YES FITNESS**

**NATAL / RN  
2017**

DURVAL ALVES DE ARAUJO

**QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS ADOTANDO O MODELO  
SERVQUAL: UM ESTUDO NA PERCEPÇÃO DOS CLIENTES DA  
ACADEMIA YES FITNESS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Coordenação do curso de graduação em  
Administração da Universidade Federal do Rio  
Grande do Norte, com requisito parcial para a  
obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Maria Valéria Pereira de Araújo, Dra.

**NATAL / RN  
2017**

Catálogo da Publicação na Fonte.  
UFRN / Biblioteca Setorial do CCSA

Araújo, Durval Alves de.

Qualidade dos serviços prestados adotando o modelo SERVQUAL: um estudo na percepção dos clientes da academia Yes Fitness / Durval Alves de Araújo. - Natal, 2017.

54f.: il.

Orientador: Prof.<sup>a</sup> Dra. Maria Valéria Pereira de Araújo.

Monografia (Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Administração.

1. Qualidade dos serviços - Monografia. 2. Marketing de relacionamento - Monografia. 3. Satisfação do cliente - Monografia. 4. Modelo SERVQUAL - Monografia. I. Araújo, Maria Valéria Pereira de. II. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. III. Título

RN/BS/CCSA

CDU 658.818

**DURVAL ALVES DE ARAUJO**

**QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS ADOTANDO O MODELO  
SERVQUAL: UM ESTUDO NA PERCEPÇÃO DOS CLIENTES DA  
ACADEMIA YES FITNESS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Coordenação do curso de graduação em  
Administração da Universidade Federal do Rio  
Grande do Norte, com requisito parcial para a  
obtenção do título de Bacharel em Administração.

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado em: 29 / 06 / 2017.

**COMISSÃO EXAMINADORA**

---

Prof. Dra. Maria Valéria de Araújo  
Universidade Federal do Rio Grande de Norte

---

Prof. MSc. Carlos Alberto Pereira Leite Filho  
Universidade Federal do Rio Grande de Norte

---

Prof. MSc. Vicente Moro  
Universidade Federal do Rio Grande de Norte

**NATAL / RN  
2017**

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, pois sem ele não estaria aqui, à minha família e amigos e em especial aos meus pais, que sempre lutaram buscando, me oferecer uma excelente educação.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus pela benção que Ele me deu de poder ingressar na Universidade Federal do Rio Grande do Norte, me proporcionando realizar um antigo sonho de ser administrador e pela força que Ele me concede em todo o momento da minha longa caminhada;

A meus pais, que me deram a vida e me ensinaram a vivê-la com dignidade, guiando-me pelos bons caminhos para que eu pudesse um dia seguir sozinho sem medo de encarar os caminhos difíceis da vida;

A família pelo apoio, carinho e confiança, sempre me incentivando a seguir em frente e alcançar os meus objetivos;

A esta instituição - Universidade Federal de Rio Grande do Norte, e a todos que fazem parte dela, docentes e funcionários que contribuíram direta ou indiretamente para o meu aprendizado durante esta jornada.

A minha orientadora, professora Dra. Maria Valéria Pereira de Araújo, que fez parte do meu aprendizado e contribuiu para o processo de elaboração desse trabalho, com paciência e dedicação;

A academia Yes Fitness, por ter acreditado no meu trabalho e por ter me fornecido todas as informações necessárias para a elaboração dessa pesquisa;

Aos meus colegas do curso, com quem convivi durante todo esse período importantíssimo para a conclusão da minha graduação e aos meus amigos pessoais, que sempre estão presentes em minha vida fazendo com que todos os momentos se tornem produtivo. A todos o meu muito obrigado.

“Você nunca sabe que resultados virão da sua ação. Mas se você não fizer nada, não existirão resultados”.

Mahatma Gandhi

## RESUMO

A qualidade dos serviços prestados por uma empresa proporciona diretamente a satisfação dos clientes que buscam benefícios para uma realização pessoal. O presente trabalho teve como objetivo avaliar a qualidade dos serviços prestados pela academia Yes Fitness, sob a ótica dos clientes, adotando o modelo SERVQUAL. Para a elaboração deste trabalho foi realizada uma pesquisa exploratória através de uma entrevista com a gerente da academia obtendo os dados da caracterização da empresa e uma descritiva para levantar o perfil dos clientes. Em seguida, foi aplicada a ferramenta do SERVQUAL fazendo uma análise quanto às expectativas e percepções dos serviços prestados, aplicada com uma amostra de 132 clientes. Em relação às variáveis analisadas, no indicador relacionado a equipamentos com visual moderno chegou-se a conclusão que a qualidade neste serviço apresentou a maior média de desvio padrão obtendo o nível mais baixo da pesquisa na percepção dos clientes, já com relação aos uniformes e a boa aparência dos funcionários a qualidade percebida foi a maior dos indicadores pesquisados e, além disso, ela foi superior às expectativas, nos demais indicadores apresentados verificou-se que os clientes da academia não superaram as expectativas com relação às percepções, embora que o nível de gap entre a qualidade esperada e a percebida foi muito pequena, variando entre (-0,28) a (-0,92). Também se observou que a grande maioria dos clientes apontou a localização da academia como sendo o principal motivo que levaram eles a escolherem a Yes Fitness para prática de exercícios físicos.

**Palavras-Chave:** Qualidade; Qualidade nos Serviços; Servqual.



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>PARTE INTRODUTÓRIA .....</b>	<b>10</b>
1.1	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	11
1.2	CONTEXTO E PROBLEMA .....	12
1.3	OBJETIVOS .....	14
<b>1.3.1</b>	<b>Objetivo geral.....</b>	<b>14</b>
<b>1.3.2</b>	<b>Objetivo específico.....</b>	<b>14</b>
1.4	JUSTIFICATIVA .....	15
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>16</b>
2.1	SERVIÇOS: CONCEITOS E CARACTERÍSTICAS .....	16
2.2	QUALIDADE DOS SERVIÇOS: CARACTERIZAÇÃO E IMPORTÂNCIA .....	18
2.3	SATISFAÇÃO DOS CLIENTES: E FIDELIZAÇÃO .....	21
2.4	MARKETING DE RELACIONAMENTO NAS ORGANIZAÇÕES.....	23
2.5	MÉTODO SERVQUAL .....	25
2.5	ACADEMIAS DE GINÁSTICA: HISTORICIDADE E EVOLUÇÃO.....	29
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>33</b>
3.1	TIPO DE PESQUISA.....	33
3.2	UNIVERSO E AMOSTRA .....	33
3.3	COLETA DE DADOS.....	34
3.4	TRATAMENTO DOS DADOS .....	34
<b>4</b>	<b>ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>36</b>
4.1	PERFIL DOS USUÁRIOS .....	36
<b>4.1.1</b>	<b>Gênero.....</b>	<b>37</b>
<b>4.1.2</b>	<b>Faixa etária.....</b>	<b>37</b>
<b>4.1.3</b>	<b>Tempo como cliente na academia .....</b>	<b>38</b>
<b>4.1.4</b>	<b>Motivos que levaram a escolha da academia.....</b>	<b>39</b>
<b>4.1.5</b>	<b>Turno que costuma frequentar a academia.....</b>	<b>40</b>
4.2	ANÁLISE DAS DIMENSÕES DA QUALIDADE .....	41
<b>4.2.1</b>	<b>Tangibilidade.....</b>	<b>41</b>
<b>4.2.2</b>	<b>Confiabilidade.....</b>	<b>42</b>
<b>4.2.3</b>	<b>Responsabilidade.....</b>	<b>44</b>
<b>4.2.4</b>	<b>Segurança.....</b>	<b>45</b>
<b>4.2.5</b>	<b>Empatia.....</b>	<b>46</b>

<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>48</b>
	<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>50</b>
	<b>APÊNDICE.....</b>	<b>53</b>

## 1 PARTE INTRODUTÓRIA

Nas últimas décadas do século XX o homem iniciou uma busca pela melhoria do condicionamento físico, passando a preocupar-se mais com a aparência física, saúde e com o seu bem estar. A prática de esportes e a frequência em academias de musculação cresceram consideravelmente e nessa mesma época, acompanhando esse novo mercado que surgia, aumentou também o número de academias nas cidades tanto nos grades centros como em bairros afastados e até nas cidades menores, popularizando assim a atividade física (AGUIAR, 2007).

Atualmente esse número continua aumentando. Dentre um dos motivos está o fato de que a prática de atividade física é bem vista pela medicina, que faz recomendações a pacientes com problemas cardiovasculares, estresse ou que levam uma vida sedentária a praticarem algum tipo de exercício físico como forma de melhorar o estado de saúde.

Dessa forma, as academias de musculação estão sendo cada vez mais procuradas e valorizadas por jovens, que querem ter os seus corpos sarados, como também por pessoas com idade mais avançada, que jamais pensavam em frequentar um ambiente como esse e atualmente, em alguns horários, chegam a ser maioria nas academias.

As academias tem que ter a preocupação de procurar adequar-se ao mercado que está em constante mudança, oferecendo equipamentos modernos e favorecendo ao aluno a obtenção dos resultados com mais perfeição e rapidez, de forma a garantir a permanência de sua clientela e tê-la como uma forma de divulgação pela satisfação com a qualidade do ambiente e dos serviços prestados pela academia. Desta forma, esta pesquisa tem como objetivo avaliar a qualidade dos serviços prestados pela academia Yes Fitness, sob a percepção dos clientes, adotando o modelo SERVQUAL.

Este trabalho está dividido em cinco capítulos. O primeiro trata da parte introdutória, caracterização da empresa, problematização da pesquisa, objetivo geral e específico e a justificativa; o segundo contém o referencial teórico que mostra a revisão literária que servirá de base para os assuntos pesquisados; o terceiro cita a metodologia aplicada abordando como foi caracterizada a pesquisa, a coleta e tratamento dos dados, o quarto será apresentado a análise dos dados e, por fim as considerações finais e as referencias utilizadas para a elaboração da pesquisa.

## 1.1 Caracterização da empresa

A empresa utilizada como objeto deste estudo de caso foi a academia Yes Fitness, fundada no ano de 2003 e que está localizada na Rua Das Algarobas, 110, bairro Cidade Verde, Parnamirim/RN.

A ideia de criar uma academia de musculação surgiu quando o proprietário, ao concluir a graduação em Educação Física em meados de 2002, viu uma oportunidade de abrir a sua própria academia e encontrou no bairro cidade verde o local ideal, pois o bairro ainda estava em construção e não havia nenhuma academia no local.

Atualmente, a Yes Fitness possui uma estrutura diferenciada das outras academias existente no bairro, pois dispõe de salão para ginástica, salão exclusivo para artes marciais e outro salão no primeiro piso onde ficam as máquinas para prática de musculação.

A academia tem como missão “Proporcionar o bem estar aos alunos, com qualidade nos serviços e procurando servir melhor a cada dia”.

Como visão a academia almeja: “Ser reconhecida como a melhor academia do bairro Cidade Verde oferecendo qualidade de vida dentro de um ambiente familiar”

Já como valores: “Tratamos nossos clientes como amigos, procurando ser transparente e sempre dialogando para que haja uma troca de informações e trabalhando para que a Yes Fitness venha ser uma grande família assim fazendo a satisfação de todos os frequentadores do espaço Yes Fitness”.

A academia Yes Fitness atualmente trabalha com Musculação, Ginástica (Spinning, Zumba, Jump, Circuito Cardio, Circuito Funcional) e Artes maciais (Muay-Thai, Jiu-jitsu, Jiu-jitsu Kids).

A academia Yes Fitness oferece aos clientes horários diversificados abrindo das 05h00min às 11h30min horas e das 14h00min as 22h00min horas e dispõe de instrutores qualificados em todos os horários podendo, em cada horário, oferecer até três modalidades.

Vários clientes já frequentam a academia há anos por gostarem do ambiente familiar e descontraído às vezes frequentado pela família completa (pai, mãe, e filhos), a academia procura sempre agradar ao cliente.

O maior público da academia são pessoas que buscam o bem estar físico. Também há os clientes que vem por recomendações médicas ou questões de saúde.

## 1.2 Contexto e problema

A empresa prestadora de serviço deve sempre se preocupar com a qualidade dos serviços oferecidos, por ser um dos motivos que levam a satisfazer e fidelizar seus clientes. A academia Yes Fitness tem como missão proporcionar o bem estar aos alunos, com qualidade nos serviços e procurando servir melhor a cada dia, um dos motivos para o desenvolvimento da presente pesquisa.

Para Kotler (1998, p. 412) o “serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulta na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico”.

Vivemos tempos em que as transformações acontecem muito rapidamente e o que dispomos logo fica obsoleto. Dessa forma, para uma academia que atende a vários clientes por dia onde o seu principal bem a oferecer é intangível, torna-se um desafio manter um ambiente dinâmico e competitivo oferecendo serviço de qualidade.

Ainda segundo o autor (1998, p. 65), em uma definição mais centrada no consumidor, define qualidade como a “totalidade de aspectos e características de um produto ou serviço que proporcionam a satisfação de necessidades declaradas e implícitas”.

A qualidade dos serviços em uma academia pode ser avaliada através da estrutura do ambiente levando em consideração a limpeza, funcionamento e manutenção das máquinas, capacitação dos professores e recepção. Já a satisfação vai depender do objetivo que cada cliente deseja alcançar e da sua percepção com relação aos serviços prestados, pois o que não é satisfatório para um pode satisfazer a outros.

Para Aguiar (2007, p. 56),

o processo de satisfação é importante para o entendimento de que o fator de sucesso dentro da organização é a construção e a manutenção de um relacionamento com o consumidor, pois este relacionamento é que faz com que o cliente adquira novamente os produtos ou serviços da empresa.

Segundo Kotler (1998, p. 53) “satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa”.

Se o nível de satisfação dos clientes é alto significa que as empresas estão prestando serviços de qualidade e atingindo as expectativas dos clientes, fazendo com que os clientes criem um afeto pela empresa passando a indicá-la para os amigos e pessoas próximas.

O Conselho Regional de Educação Física da 16ª Região – Rio Grande do Norte (CREF-RN, 2016) realizou 342 visitas no primeiro semestre de 2016 e deste total 137 academias estavam com o registro regular, 49 encontravam-se irregulares, 58 encontrava-se fechadas e o mais grave encontraram 85 academias sem registros e 10 pessoas físicas também sem registro.

O grande perigo dos estabelecimentos irregulares ou sem registro é que podem oferecer serviço de má qualidade e expor a vida dos clientes ao risco por não estarem dentro das normas estabelecidas pelo CREF-RN.

As mudanças no dia-a-dia e os avanços nos estudos, o surgimento de novas máquinas e técnicas de exercícios que fomenta o mercado fitness nas academias, a preocupação com a boa forma física e a saúde tanto em mulheres quanto em homens, que vem aumentando com o passar do tempo, proporciona a abertura de novos nichos de mercados. Logo muitos empresários atentaram para isso, deixando o mercado competitivo e, consecutivamente, pressionando as empresas a buscarem um diferencial e assim alcançar o crescimento.

Na vida pode-se enfrentar problemas causados pela falta de exercícios físicos ou pelos hábitos alimentares desregulados. Muitas das vezes, as pessoas desinformadas não costumam fazer nenhuma atividade física, ou até sabem dos problemas que podem ter futuramente, mas deixam para buscar ajuda quando a situação já está complicada ou só quando os problemas de saúde aparecem. Segundo a (Associação Brasileira para o Estudo da Obesidade e da Síndrome Metabólica 20) – (ABESO, 2016), a Organização Mundial da Saúde aponta a obesidade como um dos maiores problemas de saúde pública no mundo. A projeção é que, em 2025, cerca de 2,3 bilhões de adultos estejam com sobrepeso; e mais de 700 milhões, obeso.

Dentro deste contexto as pessoas mais conscientes buscam alternativas para melhorar a qualidade de vida com mais saúde e bem-estar, fazendo exercícios físicos. Já os empresários do mercado de academias devem procurar direcionar suas estratégias para melhorar a qualidade no atendimento e serviços oferecidos chamando a atenção desses novos clientes procurando sempre conquistá-los através da satisfação de suas necessidades.

A prática de exercícios físicos é uma atividade que a princípio parece ser simples, mas requer persistência por parte do aluno tendo em vista que os resultados levam certo tempo para aparecer, dentro deste período muitos desistem ou ficam desanimados, pois queriam ver os resultados, e em algumas pessoas à aparência física não apresenta mudanças visíveis. Os resultados só são percebidos pelo próprio aluno, que se sente melhor e com mais disposição física para as atividades do dia-a-dia, ou quando fazem exames para verificar como anda a saúde. A satisfação se dá com os resultados alcançados (TEIXEIRA, 2011).

De acordo com Aguiar (2007, p. 71),

na realidade, sabe-se que o estado de satisfação ou a insatisfação do consumidor está sempre relacionado a variáveis que constam na própria empresa, tais como: a qualidade dos serviços e produtos oferecidos por esta; o atendimento que é prestado pelos seus funcionários; o preço dos seus produtos e serviços; a estrutura física da mesma; a comodidade e segurança oferecidas.

Dependendo da genética de cada indivíduo, os resultados demoram muito para aparecer. Cabe aos professores manter o ânimo e a alta estima de cada aluno para que o mesmo saiba esperar os resultados sem desanimar. Cabe lembrar ainda que a mudança física de uma pessoa não depende só de exercícios físicos, mas também da mudança dos hábitos alimentares e de um estilo de vida saudável.

Face ao exposto este trabalho se coloca o seguinte problema: Como os clientes da academia Yes Fitness avaliam a qualidade dos serviços prestados?

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 – Geral**

Avaliar a qualidade dos serviços prestados pela academia Yes Fitness, sob a ótica dos clientes, adotando o modelo SERVQUAL.

#### **1.3.2 – Específicos**

- Levantar o perfil dos clientes;
- Analisar a estrutura e aparência do ambiente e dos funcionários;
- Analisar a confiabilidade dos serviços prestados pela academia;
- Identificar quanto as responsabilidade e presteza com o serviço;
- Analisar os conhecimentos e a cortesia dos funcionários para com os clientes;
- Identificar o esforço dos funcionários para entender as necessidades dos clientes;

## 1.4 Justificativa

A pesquisa de campo é fundamental para que qualquer empresa possa permanecer em um determinado ramo de atividade. E em especial uma pesquisa sobre qualidade dos serviços voltada para aquela empresa que oferece aos clientes este tipo de produto. Só assim é que a empresa pode avaliar como anda a satisfação dos seus clientes e criar estratégias para melhorar os serviços, atingindo um nível de qualidade que possibilite a conquista e fidelização dos seus clientes (AGUIAR, 2007).

O nível de competitividade entre academias é muito alto. A academia Yes Fitness foi à primeira academia do bairro cidade verde, que tem um total de seis academias atualmente. Diante de tamanha concorrência, a empresa que não oferecer um serviço de qualidade não satisfaz o cliente, correndo o risco de perdê-lo para a concorrência, levando em consideração as cobranças feitas pelos mesmos para visualizar a possibilidade de melhorias na qualidade dos serviços para que eles tenham seus objetivos alcançados foi realizada esta pesquisa buscando identificar possíveis falhas na prestação dos serviços.

A qualidade de um serviço pode ser avaliada de várias maneiras dependendo da visão e dos objetivos que cada indivíduo almeja alcançar quando contrata um determinado serviço, por esta razão o prestador de serviço deve ter flexibilidade ou variedade de como atender cada cliente específico e sempre procurar manter-se informado se o cliente está satisfeito, já que a opinião do cliente é muito importante para uma empresa aprimorar a qualidade dos serviços.

É imprescindível destacar a importância que esta pesquisa trará ao mercado de serviços prestados por academias que queiram oferecer uma estrutura de qualidade, satisfazendo seus clientes, pois proporcionará melhor conhecimento sobre os problemas que afetam a qualidade destes serviços, destacando a opinião dos clientes, que são os mais interessados nessas melhorias.

Ao mesmo tempo em que a pesquisa obtém os resultados que servirá de base para o aprimoramento na qualidade dos serviços, a mesma favorece a academia na implantação de medidas e estratégias que satisfaçam às necessidades dos clientes ganhando espaço no mercado e se diferenciando das demais. Também servirá para que outras academias possam entender mais sobre a qualidade dos serviços que seus clientes esperam encontrar nesses estabelecimentos.



## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Serviços: Conceitos e Características

O tempo passa e cada vez mais aumenta as nossas necessidades para se viver em um mundo moderno onde é necessário aperfeiçoar-se naquilo que cada indivíduo escolhe como forma de prover recursos para sua subsistência, dado uma evolução que acontece muito rapidamente, os conhecimentos adquiridos logo ficam ultrapassados e requer um aperfeiçoamento constante, são diversas as profissões que surgem enquanto outras desaparecem do mercado ou são exercidas por poucos profissionais.

De acordo com Contursi (1996, p. 83),

entende-se como Serviço, uma mercadoria comercializável isoladamente, ou seja, um produto, intangível que não se pega, não se cheira, não se apalpa, geralmente não se experimenta antes da compra, mas permite satisfações que compensam o dinheiro gasto na realização de desejos e necessidades dos clientes.

Algumas profissões oferecem bens intangíveis, são os serviços prestados que deverá ter qualidade para ganhar espaço no mercado, alguns autores ressaltam que os serviços têm vários objetivos e características sendo a principal dela a intangibilidade.

Os serviços podem ser executados de várias maneiras e com aspectos diferentes e segundo Kotler, (1998, p. 414), “os serviços possuem quatro características importantes que afetam grandemente o desenho dos programas de marketing: intangibilidade, inseparabilidade, viabilidade e perecibilidade”.

Para o autor, “os serviços são intangíveis. Diferentemente dos produtos, não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados”. Em concordância Cobra, (1992, p. 373) “ao contrário dos produtos, os serviços não podem ser provados, apalpados, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados”. Giansesi e Correia (2010, p. 32), acrescentam ainda que “a intangibilidade dos serviços torna difícil para os gerentes, funcionários e mesmo para os clientes, avaliar o resultado e a qualidade de serviço”.

Os serviços são vendidos e depois produzidos e consumidos, são inseparáveis, pois a pessoa que executa os serviços faz parte do mesmo, como afirma Kotler, (1998, p. 414), “normalmente, os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente”.

Segundo Giansesi e Correia (2010, p. 34), “geralmente, não há uma etapa intermediária entre a produção de um serviço e seu consumo por parte de um cliente”.

Outra característica dos serviços é a viabilidade, conforme Kotler, (1998, p. 415), “os serviços são altamente variáveis, uma vez que dependem de quem os executa e de onde são preparados”. Para Cobra, (1992, p. 374), “os serviços são altamente variáveis, pois dependem de quem os realize e quando e onde são realizados”.

E por fim os serviços são perecíveis e devem ser consumidos logo que produzidos, segundo Kotler, (1998, p. 416), “serviços não podem ser estocados”. Também para Cobra, (1992, p. 374), “os serviços que não podem ser estocados são perecíveis”. Já para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000, p. 48), “os serviços são criados e consumidos simultaneamente e, portanto, não podem ser estocados, o que constitui uma característica crítica para a administração de serviços”.

Independente da dificuldade do consumidor para analisar os serviços, ele geralmente terá uma opinião formada sobre serviços que comprou ou adquiriu, na opinião de Las Casas (2008, p. 04), “serviços são atos, ações, desempenho”. [...] É uma definição simples, mas que deixa claro o verdadeiro significado do serviço que é a entrega de um bem ou não de forma que, Las Casas (2008, p. 06) continua dizendo que “o produto final de um serviço é sempre um sentimento. [...] serviço com qualidade é aquele que tem a capacidade de proporcionar satisfação”.

O serviço para atingir o nível de satisfação de um cliente deve ser de alta qualidade para chegar aos objetivos e suprir as necessidades, esse sentimento de satisfação depende da percepção de cada cliente acerca da qualidade do serviço levando em consideração os fatores situacionais e pessoais.

Segundo Vavra (1993, p. 164),

satisfação é oferecer produtos ou serviços que atendam as necessidades e expectativas dos clientes. Uma organização somente obterá a satisfação plena dos clientes se os produtos e/ou serviços ofertados por eles atenderem as exigências do público-alvo.

Quando a empresa ou pessoa prestadora de serviço atinge a satisfação de um cliente sabe que receberá do mesmo uma avaliação positiva que levará essa empresa aperfeiçoar os serviços cada vez mais e terá nesse cliente uma pessoa que divulgará e recomendará para outras pessoas que conhece agregando um valor principalmente quando se tratar de um bem intangível trazendo confiança aos novos clientes.

Segundo Kotler e Armstrong (1998, p. 397), “a melhor maneira de manter clientes é oferecer-lhes altos níveis de satisfação e valor, que resultam em forte lealdade”.

Para fidelizar um cliente é necessário oferecer um produto ou serviço que satisfaça as expectativas do mesmo, pois o nível de satisfação reflete na fidelização.

Segundo Kotler (2000, p. 71),

a aquisição de novos clientes custa até cinco vezes mais do que os custos envolvidos em satisfazer e reter clientes existentes. Ela requer o emprego de um grande esforço para induzir clientes satisfeitos a deixar de contratar seus fornecedores atuais.

Proporcionar um maior ganho para uma empresa é uma das características da fidelização dos clientes, pois aqueles clientes que eventualmente fazem reclamações gostam dos serviços que adquirem e não pretendem procurar outra empresa prestadora de serviço, por isso reclamam, porque querem que a empresa melhore na qualidade dos serviços prestados ampliando o nível de satisfação.

## **2.2 Qualidade dos serviços: Caracterização e Importância**

Qualidade é um valor agregado que cada produto ou serviço carrega, é através da qualidade que um determinado serviço pode ser diferenciado dos demais diante da percepção dos clientes, e com relação aos serviços prestados por ser um bem intangível cabe lembrar que os consumidores estão cada vez mais exigente sendo assim a empresa que presta serviço tem que buscar um diferencial na qualidade superando as expectativas dos clientes e assim poder sair na frente em um mercado competitivo.

De acordo com Lobos (1993, p. 13), “quem determina se a qualidade de um serviço é boa ou não é o cliente”. Nesse sentido o autor ainda afirma que “a qualidade de um serviço é um composto que provavelmente nenhum cliente conseguiria definir com clareza, se perguntado a respeito”. Isso se deve porque a qualidade exigida por cada cliente evolui de acordo com o aumento de suas necessidades.

A qualidade está ligada diretamente a percepção de cada indivíduo de acordo com as suas necessidades, uma pessoa pode afirmar que a qualidade de um produto está na durabilidade, preço, aparência, mas outra pode achar que a qualidade está ligada com os benefícios recebidos, já com relação aos serviços pode-se dizer que a qualidade é avaliada quando traz ou não satisfação para seus clientes.

Segundo Paladini (2010, p.24), “pode-se considerar que o conceito da qualidade seja um aspecto subjetivo de que ela varia de pessoa para pessoa, em função de especificidades de cada cliente”.

Cada pessoa tem as suas necessidades individuais que precisam ser percebidas pela empresa que se propõe oferecer-lhes produtos ou serviços de qualidade, pois à medida que a empresa consegue entender essas necessidades ela tem a capacidade de oferecer o melhor dos seus produtos ou serviços atingindo ou superando as expectativas dos clientes.

Conforme Barros (1999, p. 9), “qualidade é um conjunto de características de desempenho de um produto ou serviço que, em conformidade com as especificações, atende e por vezes, supera as expectativas e anseios do consumidor (cliente)”.

Maximiano (2008, p.57), acrescenta ainda que a “qualidade é uma questão de satisfação do cliente. A qualidade nasce com a definição das especificações do produto, ouvindo-se a voz do cliente”.

Ao comprar um produto ou serviço o cliente espera que suas expectativas com relação à qualidade sejam sempre atingidas ou superadas, lhe proporcionando satisfação, ele jamais espera ter uma decepção por ter adquirido um produtos de má qualidade ou por comprar um serviço que não atingiu os resultados desejados.

De acordo com Giancesi e Correia (2010, p. 196), “qualidade em serviços pode ser definida como o grau em que as expectativas do cliente são atendidas/exercidas por sua percepção de serviço prestado”.

Sendo assim antes de oferecer um serviço ao mercado à empresa deve fazer um estudo para conhecer a necessidade do público alvo que pretende alcançar.

Segundo Kotler, Hayes e Bloom (2002, p.30) “qualidade é a prestação de um serviço que supere as expectativas do cliente”, ou seja, o fator essencial é superar a expectativa dos clientes quanto à qualidade de serviço. Dentro da mesma percepção Las Casas (2000, p.36) “as expectativas são muitas e, não sendo atendidas, podem ser causas do fracasso do empreendimento; a lealdade que foi adquirida começa a desaparecer no momento em que o nível do serviço prestado diminui”.

Neste contexto pode-se afirmar que a empresa que trabalha com prestação de serviço deve esforçar-se para oferecer um serviço superior aos esperados pelos clientes, pois se uma empresa pode perder até mesmo os clientes que estão satisfeitos com os serviços quanto mais àqueles que estiverem insatisfeitos, é bom lembrar que quando um cliente procura os serviços de uma empresa ele deposita confiança na mesma querendo realizar-se com as necessidades satisfeitas e a qualidade dos serviços que atenderam todas as suas expectativas.

Segundo Maximiano (1995, p. 160),

a qualidade é um problema de todos e abrange todos os aspectos da operação da empresa, ou seja, a qualidade é uma questão sistêmica. Garantindo-se a qualidade do sistema, garante-se a qualidade dos produtos e serviços.

Os funcionários quando são contratados para executarem um determinado tipo de serviço, deverão ter as qualificações exigidas para os cargos, no caso em estudo os principais funcionários são os professores, e estes estão diretamente encarregados de satisfazerem as expectativas que cada cliente carrega quando chega à academia. Logo terão que dar o seu melhor colocando em prática tudo que aprenderam.

Segundo Peppers e Rogers (1997, p. 99), “nenhum cliente voltará a procurar um produto ruim, de modo que ter qualidade, ao menos em grau compatível com a qualidade da concorrência, é essencial para qualquer empresa”.

Para fazer o seu melhor a empresa deverá estar preparada e se encaixar dentro do serviço que se propõe a oferecer, não adianta ter a qualificação para uma determinada área e querer oferecer outros tipos de serviços.

De acordo com lobos (1993, p. 26),

a chave da gestão da qualidade em serviços consiste em descobrir, primeiro, o tipo de serviço predominante e, depois, implantar a melhor forma de gerenciá-lo. Além de se estar preparado para mudar essa ordem de coisas assim que o mercado o requerer.

Toda empresa que trabalha com serviços, deve procurar atualizar-se com o mercado que está sempre em constantes mudanças atingindo as exigências dos clientes que estão cada vez melhor informados e querendo ter as necessidades satisfeitas da melhor forma possível e com uma boa qualidade.

Segundo Kotler (1998, p. 65), “qualidade é a totalidade de aspectos e características de um produto ou serviço que proporcionam a satisfação de necessidades declaradas e implícitas”.

Tanto produtos como serviços oferecidos por uma empresa têm como seu principal objetivo satisfazer as necessidades dos clientes, e assim trazendo o sucesso para a empresa que valoriza a sua clientela.

Desta forma Contursi (1996, p. 92), afirma “se o serviço é de má qualidade, não há como proporcionar satisfação ao consumidor”.

A qualidade dos serviços faz a diferença no mercado e deve sempre ser levada em consideração por ser uma aliada de peso, que leva uma empresa prestadora de serviços a atingir as expectativas dos clientes, a empresa deve ficar sempre atenta se seus clientes estão satisfeitos com os serviços recebidos em comparação com as suas expectativas, pois uma avaliação positiva do cliente pode contribuir para revelar como anda a qualidade dos serviços prestados.

### **2.3 Satisfação dos clientes e fidelização**

O cliente sente-se satisfeito quando percebe que suas necessidades foram supridas, e um cliente satisfeito é essencial para sua fidelização à empresa, isso significa que toda empresa deve priorizar a satisfação dos clientes como forma de se estabilizar e crescer no mercado e quando uma empresa cresce aumenta a sua popularidade, desta forma ela se fortalece e capacita-se para enfrentar um mercado competitivo.

Segundo Oliver (1997, apud TEIXEIRA, 2011, p.17), define satisfação como a,

resposta ao contentamento do consumidor, o julgamento de que uma característica do produto ou serviço, ou o produto ou serviço em si, ofereceu (ou está oferecendo) um nível prazeroso de contentamento relativo ao consumo, incluindo níveis maiores ou menores de contentamento”.

Numa academia onde cada cliente busca uma forma de satisfação diferenciada dos demais tendo em vista a necessidade que levou cada um deles a procurar esta empresa, pode-se afirmar que a satisfação está ligada com a qualidade dos serviços e a forma com que esses são oferecidos aos clientes.

Conforme Viera (2004, p. 45), afirma que “no ponto de vista da qualidade, a satisfação dos clientes é a razão pela qual todas as empresas trabalham e almejam alcançar sempre se antecipando e superando as necessidades, os desejos e as expectativas dos clientes”.

De acordo com Giancesi e Corrêa (2010, p.79), “a avaliação que o cliente faz durante ou após o término do processo, se dá através da comparação entre o que o cliente esperava do serviço e o que ele percebeu do serviço prestado”.

A forma que uma organização usa para satisfazer os seus clientes demonstra o comprometimento dela com os serviços prestados e a preocupação de oferecer o melhor para agradar e satisfazê-los.

Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000, p. 249), “a satisfação do cliente com a qualidade do serviço pode ser definida pela comparação da percepção de serviço prestado com a expectativa do serviço desejado”.

Las Casas (2010, p.24) complementa dizendo que,

um cliente satisfeito, fiel a uma marca ou empresa, é um excelente ativo intangível para qualquer organização, pois cada cliente satisfeito fala em média para outros cinco de sua satisfação, e isso é um excelente multiplicador.

Quando o cliente fica satisfeito com os produtos ou serviços que comprou ele mantém um relacionamento duradouro com a empresa e ambos podem ser beneficiados proporcionando uma melhor movimentação para o mercado.

Para Kotler e Armstrong (1998, p. 397), “[...] a melhor maneira de manter clientes é oferecer-lhes altos níveis de satisfação e valor, que resultam em forte lealdade”.

Considerando a grandeza do universo dos clientes e a sua complexidade é fácil encontrar diversas diferenças entre as expectativas de cada um tornando a missão de satisfazê-los uma tarefa difícil.

Segundo Madruga (2010, p.181),

caso a empresa entregue valores no mínimo iguais às expectativas do cliente, haverá a satisfação; no entanto, se a entrega for superior, os clientes ficarão tão satisfeitos que esse excedente será usado para contagiar positivamente novos consumidores.

Conforme Kotler e Armstrong (1998, p. 394), “[...] a satisfação do cliente com uma compra depende de desempenho do produto com relação às suas expectativas”. Assim o cliente pode demonstrar o nível de sua satisfação, [...] “se o desempenho ficar abaixo dessa expectativa, o cliente ficará insatisfeito. Se o produto exceder essas expectativas, o cliente ficará altamente satisfeito ou encantado”.

Por esta razão faz-se necessário está sempre observando o mercado para saber qual a tendência que os consumidores estão dando preferência e o que necessitam em determinado momento, para sobreviver em um mercado competitivo às empresas devem está cada vez mais atualizadas.

Segundo Lovelock e Wright (2002, p. 113),

a satisfação do cliente desempenha um papel particularmente crítico em ramos altamente competitivos em que há uma enorme diferença entre fidelidade de clientes meramente satisfeitos, e a de clientes completamente satisfeitos ou encantados.

Um cliente fidelizado não fica procurando outros produtos ou serviços no mercado e dá menos atenção para o que os concorrentes oferecem, prefere valorizar o que já conhece, e também fica mais barato manter um cliente que já está fidelizado que conquistar outro no mercado.

De acordo com Kotler e Keller (2006, p. 144),

a empresa deve medir a satisfação com regularidade porque a chave para reter clientes está em satisfazê-los. Em geral, um cliente altamente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra mais à medida que a empresa lança produtos ou aperfeiçoa aqueles existentes, fala bem da empresa e de seus produtos, dá menos atenção a marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço. Além disso, sugere ideias sobre produtos ou serviços e custa menos para ser atendido do que um cliente novo, uma vez que as transações já se tornaram rotineiras.

As empresas não podem ficar focadas apenas na conquista de novos clientes é necessário manter uma aproximação para identificar os benefícios e serviços que eles mais desejam, tendo em vista que a fidelização dos clientes é uma ferramenta fundamental para que a empresa sobreviva e se mantenha no mercado.

## **2.4 Marketing de relacionamento nas organizações**

Marketing estuda o mercado e as necessidades dos consumidores procurando estabelecer medidas visando ampliar as possibilidades de satisfazê-los. Essas necessidades e desejos são satisfeitos mediante a compra de produtos ou serviços que supram as expectativas que os consumidores têm, trazendo uma sensação de bem estar e de realização. A satisfação dos clientes é uma das melhores maneiras que as empresas dispõem para fidelizá-los, é nesse contexto que elas podem lançar mão do marketing de relacionamento (ou marketing de retenção) conquistando os clientes.

Para Vavra (1993, p. 41),

marketing é o processo de conceber, produzir, fixar preço, promover e distribuir idéias, bens e serviços que satisfazem as necessidades de indivíduos e organizações. Incorpora toda a miríade de processo de mudança para distribuir produtos e serviços. Requer também previsão para antecipar as mudanças ambientais e modificar as ofertas para competir em um mercado mutante com maior eficácia.



As empresas devem sempre buscar um relacionamento de satisfação com os clientes, principalmente se tratando de uma academia que sem a satisfação e realização das necessidades dos mesmos ela não sobrevive no mercado.

Lovelock e Wright (2002, p. 132) definem o marketing de relacionamento como sendo “as atividades destinadas a desenvolver ligações econômicas eficazes de longo prazo entre uma organização e seus clientes para o benefício mútuo de ambas as partes”.

Manter-se sempre em contato com os clientes cria uma relação de fidelidade entre os clientes e a empresa, mas para que isso aconteça é necessário à empresa oferecer algum tipo de benefício para os clientes conseguindo fidelizá-los.

Para Kotler (2000, p. 71), “[...] o marketing de relacionamento abrange todas as etapas que as empresas cumprem para conhecer melhor seus clientes de valor e atendê-los também de maneira melhor”.

A partir do momento que o cliente faz uma compra ou contrata um serviço dará início um relacionamento, caso a empresa queira continuar fazendo negócios com esse cliente no futuro deverá manter uma interação contínua após a venda como parte tão importante quanto à venda.

Na concepção de Madruga (2010, p. 6),

assim como o marketing de massa foi à solução no século passado para levar o maior número possível de produtos para o maior número imaginável de clientes, o marketing de relacionamento na atualidade privilegia a interação com seu cliente, com o objetivo de desenvolver, especialmente para ele, um conjunto de valores que o levarão à satisfação e longevidade de seu relacionamento com a empresa.

Manter e fidelizar um cliente requer um atendimento diferenciado do tradicional, pois o cliente gosta de ver que a empresa o valoriza de forma diferenciada, isso faz com que ele sinta-se mais importante.

Para Las Casas (2010, p. 25),

no marketing de relacionamento, procura-se manter um perfeito casamento entre clientes e fornecedores. Não se trata de relacionamento para apenas uma vez mas para o maior tempo possível. As empresas rendem-se às vontades dos clientes e procuram fazer o melhor que podem para conquistá-los e mantê-los.

Pode-se comparar o marketing de relacionamento com a relação entre pessoas já que uma deve ter características que agradem a outra para que esse relacionamento tenha fundamentos e seja duradouro. Como afirma McKenna (1993, p. 1050),

o marketing de relações é essencial ao desenvolvimento de liderança, fidelidade do consumidor e rápida aceitação de novos produtos e serviços no mercado. A criação de relações sólidas e duradouras é uma tarefa árdua, de difícil manutenção. Mas acredito que, em um mundo onde o cliente tem tantas opções, mesmo em segmentos limitados, uma relação pessoal é a única forma de manter a fidelidade do cliente.

Conforme Las casas (2010, p. 26), “para fazer um bom marketing de relacionamento, é necessário que a empresa mantenha um atualizado banco de dados e tenha muita preocupação com a qualidade”.

Manter um banco de dados sempre atualizados traz uma proximidade com os clientes, pois estes dados servem para evitar a repetição de perguntas e respostas quando o cliente está em atendimento, isso faz com que ele cinto-se importante para a empresa.

Segundo Silva (2005, p. 53),

o marketing de relacionamento interativo ou não é aquele que implementa ações no sentido de personalizar a relação com o cliente, de um lado, ouvindo-o e, do outro, orientando-o sobre assuntos que venham contribuir para melhorar sua qualidade de vida. Esse relacionamento deverá gerar parcerias na relação de troca, buscando transformar usuários em clientes fiéis e leais.

Para Teixeira (2011, p. 20), “toda e qualquer empresa necessita colocar em prática um bom marketing de relacionamento com todos que fazem parte da sua cadeia produtiva, principalmente os clientes que são à base da sua existência”.

Analisando estas definições pode-se interpretar que o marketing de relacionamento está focalizado principalmente na relação da empresa com o cliente, e com a qualidade dos produtos ou serviços que ela oferece desde que consiga agradar e satisfazer seus clientes, desta forma a empresa deve procurar descobrir a melhor maneira de atendê-lo para manter uma relação duradoura.

## **2.6 Método SERVQUAL**

Para identificar a qualidade dos serviços prestados por uma organização é necessário conhecer e entender as expectativas e percepções dos clientes e um dos métodos utilizado para medir a qualidade dos serviços é a ferramenta do SERVQUAL.

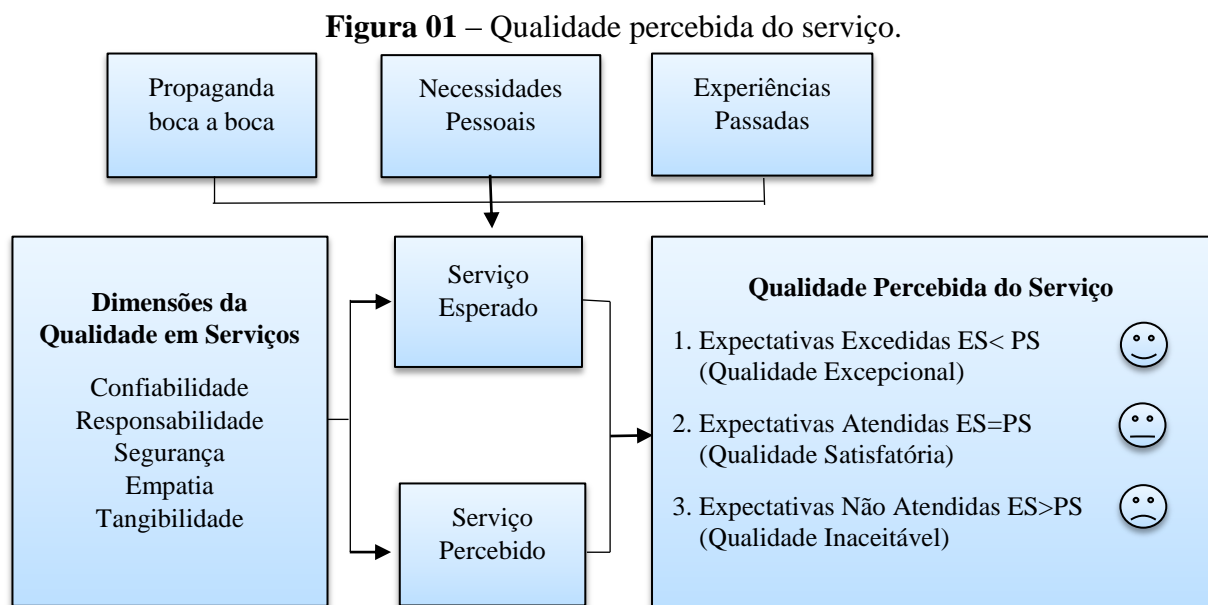
Esta ferramenta foi proposta originalmente por Parasuraman, Zeithaml e Berry que após extensas pesquisas identificaram dez critérios que poderiam ser utilizados para medir a qualidade dos serviços. Posteriormente descobriram que cinco desses critérios tinham um

grau de correlação entre diversas variáveis e consolidaram em cinco dimensões gerais: Tangibilidade, Confiabilidade, Responsabilidade, Segurança e Empatia. (LOVELOCK E WIRTZ, 2006).

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000, p. 249), “qualidade em serviço é um tema complexo, como demonstra a necessidade de uma definição com cinco dimensões: confiabilidade, responsabilidade, segurança, empatia e fatos concretos”. [...]. Podendo definir um conceito para a falha no serviço e afirmar que “o conceito baseia-se na diferença entre expectativa de um cliente com relação ao serviço e sua percepção de como ele é prestado”.

Ainda segundo o autor, “quando se excede a expectativa, o serviço é percebido como de qualidade excepcional, e também como uma agradável surpresa”.

É possível observar como são apresentadas as dimensões da qualidade em serviço na figura 01, e através dela entender a relação existente entre o serviço esperado (SE) e o serviço percebido (SP).



**Fonte:** (impresso com permissão da American Marketing Association: adaptada de A. Parasuraman, V. A. Zeithaml e L. L. Berry. “A conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research”. Journal of Marketing. vol. 49. outono de 1985. p. 48). Fitzsimmons e Fitzsimmons, 2000, p. 250.

Pesquisadores de marketing após estudos de várias categorias de serviços identificaram as cinco primeiras dimensões que os clientes usam para medir a qualidade dos serviços, citadas de acordo com a importância de cada uma (FITZSIMMONS E FITZSIMMONS, 2000, p. 249).

A empresa que executa serviços com confiabilidade tem “a capacidade de prestar o serviço prometido com confiança e exatidão. O desempenho de um serviço confiável é uma expectativa do cliente e significa um serviço cumprido no prazo, sem modificações e sem erros”.

Ter a capacidade de realizar os serviços sem deixar os clientes esperando acarreta em responsabilidade que “é a disposição para auxiliar os clientes e fornecer o serviço prontamente. [...], se ocorre uma falha em um serviço, a capacidade para recuperá-lo rapidamente e com profissionalismo pode criar muitas percepções positivas da qualidade”.

A empresa deve oferecer e passar segurança que “é o conhecimento e a cortesia dos funcionários bem como sua capacidade de transmitir confiança e confidencialidade”.

Os funcionários da empresa devem ter empatia que “é demonstrar interesse, atenção personalizada aos clientes. A empatia inclui as seguintes características: acessibilidade, sensibilidade e esforço para entender as necessidades dos clientes”.

Uma empresa que lida com clientes deve apresentar-se com tangibilidade que “é a aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal e materiais para comunicação. A condição do ambiente (por exemplo, limpeza) é uma evidência tangível do cuidado e da atenção aos detalhes exibidos pelo fornecedor do serviço”.

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000, p. 250),

os clientes utilizam estas cinco dimensões para fazer julgamentos sobre a qualidade dos serviços, os quais baseiam-se na comparação entre o serviço esperado e o percebido. A diferença entre a qualidade do serviço esperado e o percebido é uma medida da qualidade do serviço; a satisfação é positiva ou negativa.

O autor afirma ainda que, [...] “as múltiplas dimensões da qualidade em serviço são captadas pela SERVQUAL, uma ferramenta valiosa para pesquisar a satisfação do cliente com base no modelo de falhas na qualidade dos serviços”.

As falhas mencionadas na qualidade dos serviços por Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000, p. 250), são também mencionadas por Lovelock e Wirtz (2006, p. 351 – 352), como gap e cada gap tem o seu significado.

De acordo com Lovelock e Wirtz (2006, p. 351), “Zeithaml, Berry e Parasuraman identificam quatro gaps potenciais dentro da organização de serviços que podem resultar em um gap final muito sério: a diferença entre o que os clientes esperavam e o que perceberam que foi entregue”.

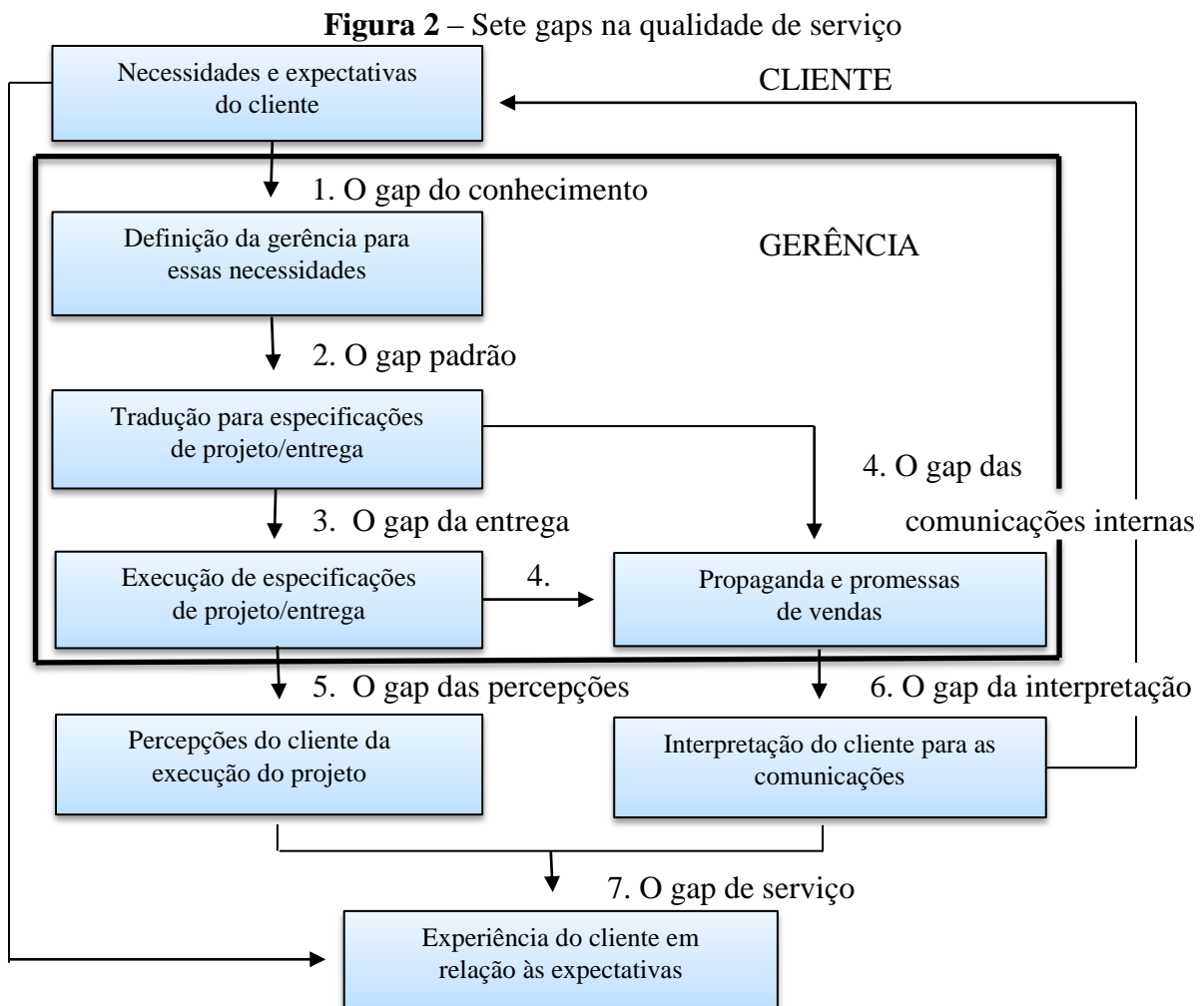
1. “O gap de conhecimento é a diferença entre o que os provedores de serviço acham que os clientes esperam e as necessidades e expectativas dos clientes”.

2. “O gap padrão é a diferença entre as percepções da gerência em relação às expectativas dos clientes e os padrões de qualidade estabelecidos para a entrega de serviço”.

3. “Gap da entrega é a diferença entre os padrões de entrega especificados e o real desempenho do provedor do serviço em relação a esses padrões”.

4. “O gap das comunicações internas é a diferença entre o que a propaganda e o pessoal de vendas da empresa consideram que são as características do produto, o desempenho e o nível de qualidade de serviço e o que a empresa realmente pode entregar”.

A figura 2 apresenta os sete gaps definindo melhor como eles se apresentam dentro do planejamento para um bom desempenho dos serviços.



**Fonte:** (Adaptado de Christopher Lovelock, Product plus. Nova York: McGraw-Hill, 1994, p. 112). Lovelock e Wirtz 2006, p. 351.

5. “O gap das percepções é a diferença entre o que é realmente entregue e o que os clientes percebem que receberam (porque não conseguem avaliar com precisão a qualidade do serviço)”.

6. “O gap da interpretação é a diferença entre o que os esforços de comunicação de um provedor de serviços promete (antes da entrega do serviço) e o que o cliente acha que ele prometeu nessa comunicação”.

7. “O gap de serviço é a diferença entre o que os clientes esperam receber e suas percepções do serviço que foi entregue”.

## **2.5 Academias de ginástica: historicidade e evolução do mercado**

Segundo Silveira Neto e Novaes (1996, p. 10), “a atividade física, desde a pré-história, vem sendo apresentada como uma forma alternativa de melhor servir ao homem facilitando sua adaptação e sua sobrevivência ao meio ambiente”.

Não é de hoje que ouvimos relatos na história da humanidade sobre os obstáculos enfrentados pelo homem desde a pré-história para sobreviver durante as caçadas enfrentando as feras em busca de alimentos, também os exércitos sempre foram formados pelos melhores soldados que normalmente são homens que se destacam pela sua capacidade física para suportar uma batalha de longos dias e defender o seu povo contra os inimigos muitas das vezes desconhecidos.

De acordo com Capinussú e Costa (1989, p.19),

em 387 a. c. o filósofo grego Platão (429-347 a. c.) criou uma escola nos jardins consagrados ao herói ateniense Academus, que, embora destinada oficialmente ao culto das musas, teve intensa atividade filosófica. Aquele local, onde se ministrava o ensino das práticas esportivas, lúdicas e prendas, recebeu a denominação de *akademia*, em homenagem ao referido herói.

Os atletas costumam sempre se destacar pelo preparo físico que possuem podendo ser adquirido em academias ou mesmo ao ar livre dependendo da modalidade esportiva que praticam.

No Brasil conforme Capinussú e Costa (1989, p.22), coube ao japonês Conde Maeda Koma, enviado ao Brasil em missão diplomática e que era um exímio praticante de jiu-jitsu montar a primeira academia em moldes comerciais em sua própria casa no ano de 1914 na

cidade de Belém do Pará, onde dedicou-se ao ensino desta arte marcial, ele escolheu esta cidade por ser o ponto mais próximo entre Brasil e Japão através do Pacífico.

Segundo Silveira Neto e Novaes (1996, p. 11),

a partir da primeira academia surgiram muitas outras com trabalhos que, a médio e longo prazos, personificaram-se metodologicamente, fugindo totalmente aos modelos e métodos pré-concebidos então conhecidos. Tal transformação induz concluir que a ginástica de academia encontrada hoje tem fundamentação em um método de Ginástica Brasileira, criado e desenvolvido no Estado do Rio de Janeiro, a partir de 1930.

Como todo nicho de mercado quando é descoberto por um empresário logo tem o aumento de várias empresas que surgem em busca desse mercado e como era uma tendência que envolvia a saúde e estética e bem-estar, mexia com a alta estima das pessoas, e tendo em vista que a humanidade sempre tentou descobrir a fórmula da juventude ou como aumentar os dias de vida, logo teve uma grande procura pela atividade física em academias.

De acordo com Silveira Neto e Novaes (1996, p. 3),

o movimento Fitness, que teve início nos anos 70, não demonstra nenhum sinal de enfraquecimento, passados 25 anos de seu surgimento. Grande número de pessoas que experimentam uma melhora na 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. A comprovação de tal afirmativa é verificada pela proliferação do número de academias de ginástica em todo mundo, o que lhe confere o status de ser um fenômeno internacional.

Conforme Pereira (1996, p. 18), “o aparecimento das academias no Brasil dá-se por volta de 1970. Eram academias pequenas, com um único professor, normalmente, o proprietário, instaladas em casas ou sobrelojas”.

De acordo com Roth (2007, p. 24),

uma nova formatação para as academias, no Brasil, com a inclusão de aulas conjuntas para homens e mulheres, surgiu a partir dos anos 70, provocando e estimulando um crescimento vertiginoso desse setor pelo país afora, até a década de 80, quando, impulsionado por intensos investimentos, proporcionou uma explosão na criação de novas empresas, induzindo ao acirramento na competição entre elas.

Nesse período o surgimento das academias de ginásticas e musculação começou nas diversas capitais do país mostrando-se imponentes pela quantidade e qualidade dos maquinários e serviços oferecidos, de acordo com Silveira Neto e Novaes (1996, p. 9), “a ginástica de academia vem ganhando cada vez mais espaço e tem se popularizado bastante”.

Segundo Roth (2007, p. 18), “a indústria do fitness, das academias de ginástica e musculação, é um exemplo de setor empresarial que se transformou para acompanhar as mudanças e exigências econômicas de um mercado cada vez mais competitivo”.

Nos últimos anos esse segmento tem dado espaço para o surgimento de grandes redes de academias onde empresário começaram a investir abrindo filiais em outras capitais, bairros e até em cidades do interior dos estados.

O Brasil é o segundo país com o maior número de academias perdendo apenas para os Estados Unidos, passando de 15 mil academias em 2010 para mais de 30 mil em 2014 com quase 8 milhões de alunos matriculados de acordo com o levantamento feito pela Associação Brasileira de Academias em 2014. Tudo isso está acontecendo graças à mudança de comportamento do brasileiro que passou a ver a atividade física como qualidade de vida, saúde e bem-estar, e levando um público cada vez mais diversificado para as academias, dados da Associação Brasileira de Academias, (ACAD, 2017).

Conforme Roth (2007, p. 24),

de pequenas salas com aparelhos de musculação os empreendedores iniciaram uma verdadeira maratona na escolha de pontos de rua e em *shopping centers*, modernizando instalações e se aperfeiçoando na prestação de serviços, até o surgimento de superacademias de rede, que hoje são responsáveis pela concentração de milhares de frequentadores em todo o Brasil.

O mercado de academias de ginástica apresenta-se em crescimento e no Brasil não poderia ser diferente, com a melhora das condições de vida das famílias brasileiras também cresce o número de pessoas que procuram as academias, daí o grande surgimento das pequenas academias em bairros mais afastados dos grandes centros onde no início concentravam-se a grande parte das academias.

Para Roth (2007, p. 23),

a procura pela boa forma física invadiu as academias a partir dos anos 80, tendo como marco a atriz Jane Fonda com o lançamento do seu vídeo "*Workout*", que trazia o embrião da ginástica aeróbica, com os movimentos suaves originados na dança. A ginástica aeróbica foi a responsável pela invasão das mulheres nas academias.

Uma modalidade que se espalhou por todo país e segundo Lima (2013, p.9), “esse é o novo conceito desse mercado, onde deixa de focar o fitness, marcado pelo desempenho dos praticantes e busca de um novo nicho: o wellness, que visa bem-estar e qualidade de vida, consequentemente atendendo a um público diferente”.



Ainda segundo Lima (2013, p. 11), “vários são os fatores que contribuem para o crescimento dessa indústria fitness e wellness. Tem-se certeza, de que um dos mais relevantes fatores diz respeito à epidemia de obesidade que afeta muitos países. [...]”. Após a industrialização dos alimentos e a correria do dia-a-dia é comum ver pessoas se alimentando e caminhado pela rua para não perder tempo. “outro fator que ajudou o mercado fitness e wellness foi à inclusão da Educação Física como área da saúde. [...]”.

Segundo Pereira (1996, p.15), “apesar do grande número de academias, verifica-se que nem todas apresentam infra-estrutura física satisfatória para atender as necessidades do usuário em termos de vida comunitária e atividades físicas adequadas”.

Cada academia poderá encontrar o caminho certo através do marketing de relacionamento para agradar seus clientes e conquistar outros novos direcionando suas ações para o público alvo e seguindo as tendências de mercado procurando contratar profissionais que saibam como transformar um treino muitas das vezes cansativo em uma atividade descontraída.

De acordo com o CONFEF (2015),

o aumento no número de academias de ginástica no Brasil, nos últimos anos, tem feito com que o país caminhe para assumir a liderança mundial no segmento da prática de atividade física. Atualmente, o Brasil só tem menos empresas que os Estados Unidos. Em dezembro do ano passado, o CONFEF contabilizou 32.957 academias registradas no Conselho da Profissão. Esse número subiu para 37.440 em 2015 no mesmo período.

Tendo em vista que a cada dia esse mercado cresce e inúmeras academias surgem a todo o momento é de se esperar uma qualidade variável em relação à quantidade dos serviços prestados, considerando desde os profissionais que trabalham nas academias, as modalidades oferecidas e também os equipamentos existentes nos espaços fitness.

Ainda segundo o CONFEF (2015),

durante todo o verão, os aparelhos de musculação são alvo de disputas acirradas nas academias. Isso porque, com a chegada do calor, muitos usuários buscam não apenas saúde, como também o bem-estar estético e a relação social.

Na grande Natal uma cidade litorânea com lindas praias onde os jovens costumam exibir os corpos sarados não podia ser diferente as academias também ficam lotadas no verão. Este fato causa uma sazonalidade, levando as academias a pensarem em como incentivar a permanência dos clientes durante todo ano e assim poder manter a qualidade nos serviços.

### **3 METODOLOGIA**

A metodologia mostra ao pesquisador o caminho que ele deve seguir e quais as fontes e ferramentas que ele deve utilizar para encontrar os dados necessários para a elaboração desse trabalho de forma que venha facilitar o entendimento por parte do leitor, para Vergara (2011, p. 41), “o leitor deve ser informado sobre o tipo de pesquisa que será realizada, sua conceituação e justificativa à luz da investigação específica”. Desta forma a pesquisa deverá conter todos os dados para que não fique dúvidas sobre a sua autenticidade.

#### **3.1 Tipo de pesquisa**

Para Lakatos e Marconi (1993, p. 155), “a pesquisa, portanto, é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”.

O estudo em questão deu-se através de uma pesquisa exploratória e descritiva, esse tipo de pesquisa visa oferecer ao pesquisador uma maior aproximação do subtipo estudo de caso.

Conforme Mattar (2005, p. 85),

a pesquisa exploratória visa a prover o pesquisador de um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. Por isso, é apropriada para os primeiros estágios da investigação quando a familiaridade, o conhecimento e a compreensão do fenômeno por parte do pesquisador são, geralmente, insuficientes ou inexistentes.

Segundo Gil (2010, p. 28), afirma que “as pesquisas descritivas tem objetivo primordial a descrição de características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento de relações entre variáveis”.

#### **3.2 Universo e amostra**

A população desta pesquisa compreende os clientes, da academia Yes Fitness, num total de 280 (duzentos e oitenta) aproximadamente, matriculados entre as modalidades de Ginástica, Musculação, Dança, Spinning, Jiu-jitsu e outros.

Como não foi possível pesquisar com todos os clientes, trabalhou-se com uma amostra não probabilística acidental, considerando um nível de confiabilidade de 95% e um erro máximo de 5%, a amostragem foi de 132 clientes escolhidos aleatoriamente nos três turnos de funcionamento da academia.

### **3.3 Coleta de dados**

Os dados primários foram levantados através de questionário, aplicados pelo próprio pesquisador, uma vez que o mesmo frequenta a academia, este questionário foi dividido em duas partes a primeira elaborada com perguntas fechadas para levantar o perfil dos clientes (gênero, faixa etária, tempo como cliente, motivos que levaram optar pela academia e turno). A segunda parte foi elaborada questões fechadas sobre as dimensões da qualidade dos serviços seguindo as orientações dadas por Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000, p. 253), na tabela 10.1 que apresenta um modelo de perguntas que deve ser seguido pelo pesquisador, com base nestas orientações foram elaboradas questões direcionadas para identificar as expectativas e percepções dos clientes com relação à qualidade dos serviços prestados pela academia Yes Fitness.

O questionário foi distribuído individualmente durante o período de 24 a 27 de abril de 2017, para os alunos que chegavam ou saíam dependendo da disponibilidade de tempo que cada um tinha para responder, feito isso em todos os horários, manhã, tarde e noite.

Além da aplicação do questionário foi realizada uma entrevista com a gerente da academia obtendo os dados para a caracterização da empresa.

### **3.4 Tratamento dos dados**

O tratamento da entrevista realizada com a gerente foi à abordagem qualitativa, de análise.

Na entrevista realizada com a gestora existem 2 perguntas relacionadas à função do negócio e a evolução ao longo dos anos para obter dados relacionados à contextualização da empresa.

Para Lakatos e Marconi (2011, p. 272), “por meio do método qualitativo, o investigador entra em contato direto e prolongado com o indivíduo ou grupos humanos, com o

ambiente e a situação que está sendo investigada, permitindo um contato de perto com os informantes”.

Para a análise quantitativa dos dados obtidos através da aplicação do questionário adotou-se o modelo SERVQUAL realizando-se uma análise entre as expectativas e percepções dos clientes, foi utilizada as técnicas estatísticas de tendência central, através de aplicativos como o Excel para tabular e coletar as falhas existentes que estão apresentadas em formas de tabelas mostrando assim a qualidade dos serviços prestados pela academia.

Para Lakatos e Marconi (2011, p. 285), “em geral, o estudo quantitativo elege uma idéia que transforma em uma ou várias perguntas relevantes, das quais derivam hipóteses e variáveis”.

## **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

A análise dos resultados tem como seu principal objetivo verificar a qualidade dos serviços prestados pela academia Yes Fitness. Tendo como instrumento de pesquisa um questionário com cinco perguntas para identificar o perfil dos clientes abrangendo questões como: gênero, faixa etária, tempo que o cliente tem de academia, motivo que levou os clientes a optarem pela academia e o turno que costuma frequentar, seguido com mais vinte e duas perguntas fechadas baseadas na escala do SERVQUAL, aplicado junto a 132 (cento e trinta e dois) clientes identificando assim a qualidade dos serviços através das expectativas e percepções dos clientes tendo como variáveis as dimensões da qualidade: tangibilidade, confiabilidade, responsabilidade, segurança e empatia, encontrando do Gap existente entre as médias que foram analisadas após a tabulação dos dados. A pesquisa foi realizada no período de 24 a 27 de abril de 2017, através do questionário aplicado nos turnos da manhã, da tarde e da noite.

Os dados do perfil serão apresentados em forma de gráficos, enquanto que as demais variáveis em forma de tabelas contendo as perguntas referentes às dimensões da qualidade em serviço com os dados encontrados na tabulação da pesquisa.

Conforme Gil (2010, p. 156), [...] “a análise tem como objetivo organizar e resumir os dados de forma tal que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para a investigação”. Proporcionando ao investigador verificar onde estão os pontos fracos na prestação dos serviços. Ainda segundo o autor “Já a interpretação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos obtidos”.

Após a análise e interpretação dos dados é que se pôde identificar a situação dos serviços prestados pela academia como uma forma de melhorar a qualidade dos serviços sanando as falhas que causam a insatisfação dos clientes identificadas através das expectativas e percepções de acordo com as características das dimensões da qualidade dos serviços.

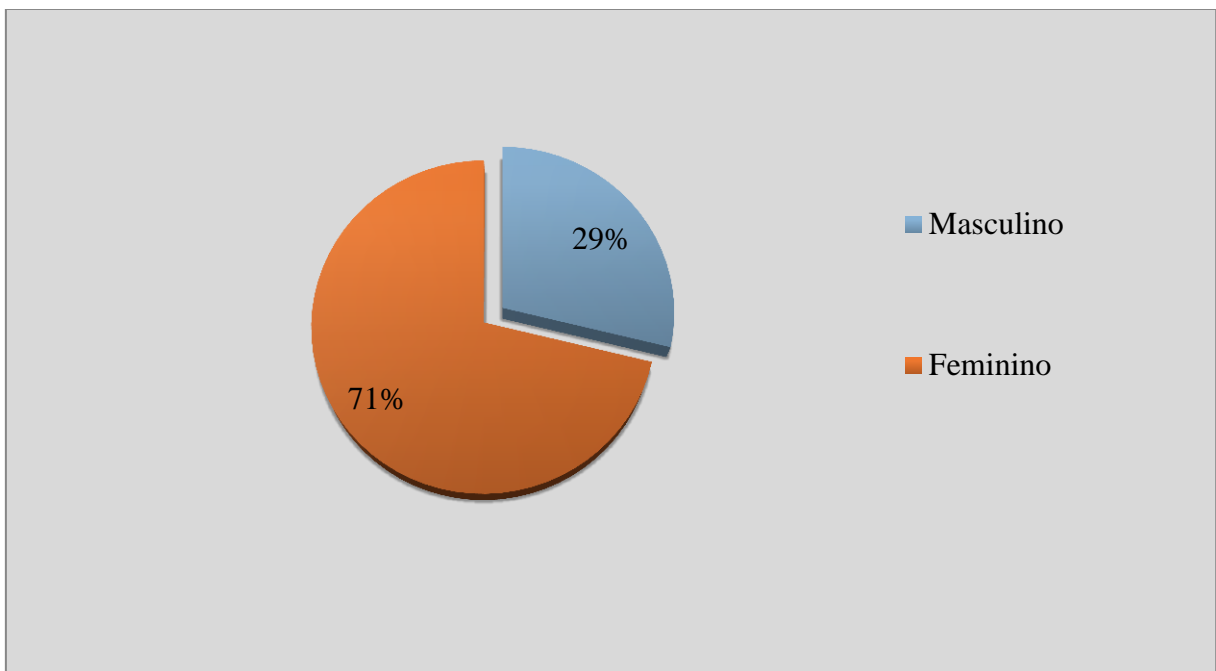
### **4.1 Perfil dos usuários**

Neste momento as cinco questões que segue tem como objetivo levantar o perfil dos clientes levando em consideração o gênero, faixa etária, tempo como cliente, motivo que levou os clientes a optarem pela academia Yes Fitness e turno que costuma frequentar.

#### 4.1.1 Gênero

Como pode-se verificar no gráfico 01 a maioria dos clientes que frequentam a academia são representados pelo sexo feminino com um total de 71%, o que corresponde a 94 mulheres dos 132 pesquisados, já os clientes do sexo masculino representam apenas 29%, correspondendo a 38 homens, esta estatística só vem a confirmar que a partir da ginástica aeróbica lançada nos anos 80 ocorreu a invasão das mulheres nas academias. (ROTH, 2007).

**Gráfico 1** – Gênero dos respondentes.



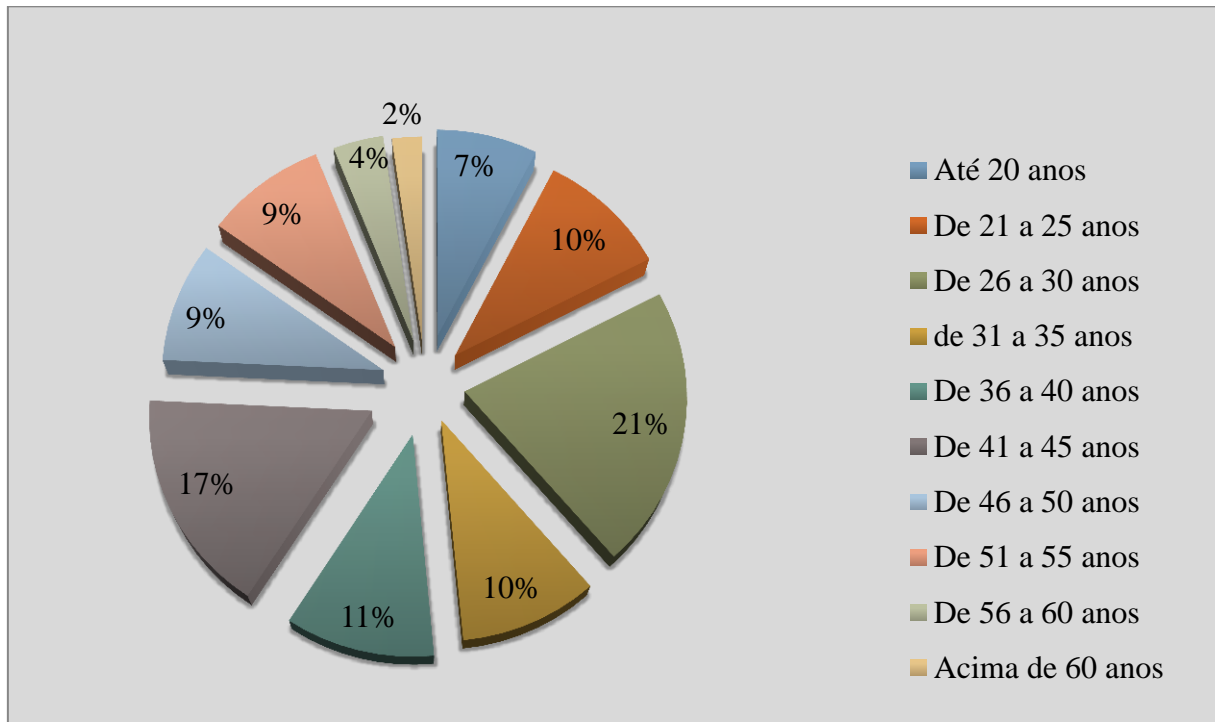
**Fonte:** Pesquisa realizada na academia Yes Fitness entre 24.04.2017 – 28.04.2017.

#### 4.1.2 Faixa etária

No gráfico 2 está representada a faixa etária, que vai de: menor que 20 anos e acima de 60 anos, percebe-se que o maior número de pessoas que frequentam a academia está na faixa de 26 a 30 anos representado por um total de (28 pessoas) ou 21%, outro destaque vai para as (22 pessoas) de 41 a 45 anos correspondendo a 17%, destacando também 3 frequentadores acima dos 60 anos um total de 2%, os demais frequentadores estão espalhados nas outras faixas de idades representados por uma porcentagem em torno de 09% para cada faixa, isso reforça os dados obtidos por ocasião da entrevista feita com a gerente da academia onde

ressaltou que a academia é um ambiente para ser frequentado por todos da família desde os mais jovens como também os de mais idade, tudo isso acontece graças à mudança no comportamento do brasileiro que a cada dia vem mudando os seus hábitos e procurando uma melhor qualidade de vida e bem estar diversificando o público das academias. (ACAD, 2017).

**Gráfico 2** – Faixa etária dos respondentes.

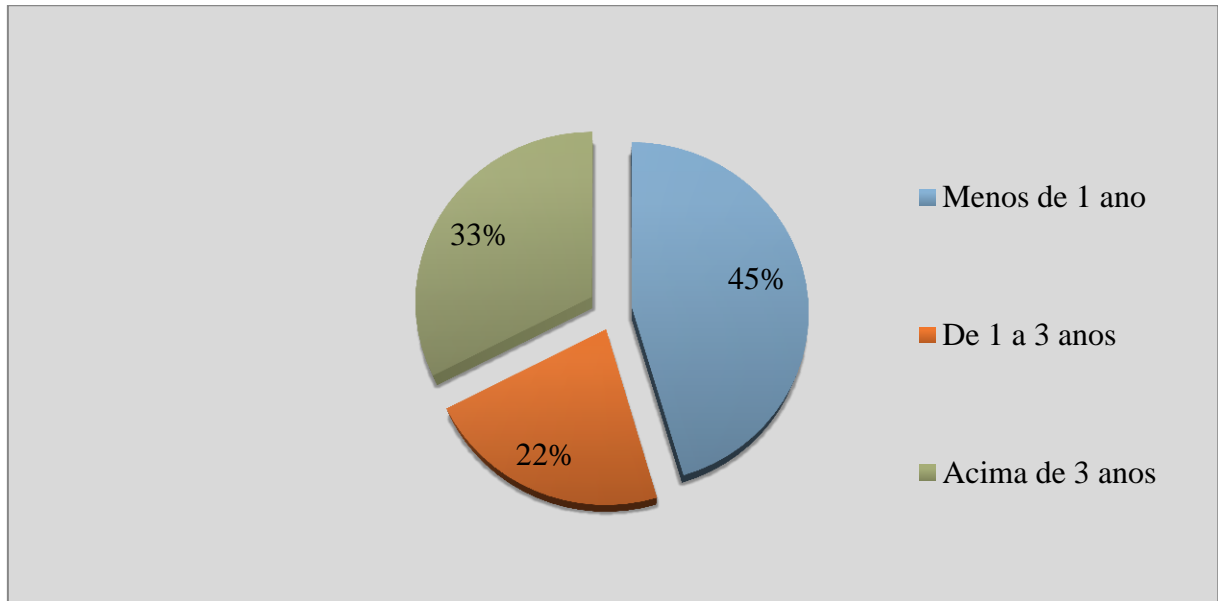


**Fonte:** Pesquisa realizada na academia Yes Fitness entre 24.04.2017 – 28.04.2017.

#### 4.1.3 Tempo como cliente na academia.

De acordo com o gráfico 3 pode-se perceber que uma grande parcela dos clientes da academia Yes Fitness tem menos de um ano de academia representado por um total de 45%, demonstrando a capacidade de renovação existente na mesma, no entanto somando o restante dos clientes de 1 a 3 (um a três) anos e acima de 3 (três) anos, encontramos um total de 55%, demonstrando que a maioria dos clientes já permanecem na academia há mais de 1 (um) ano, ou seja, estão adquirindo o mesmo serviço confirmando que a academia construiu um bom relacionamento com os clientes significando que são clientes satisfeitos com os serviços que recebem. (AGUIAR, 2007).

**Gráfico 3 – Tempo como cliente da academia.**



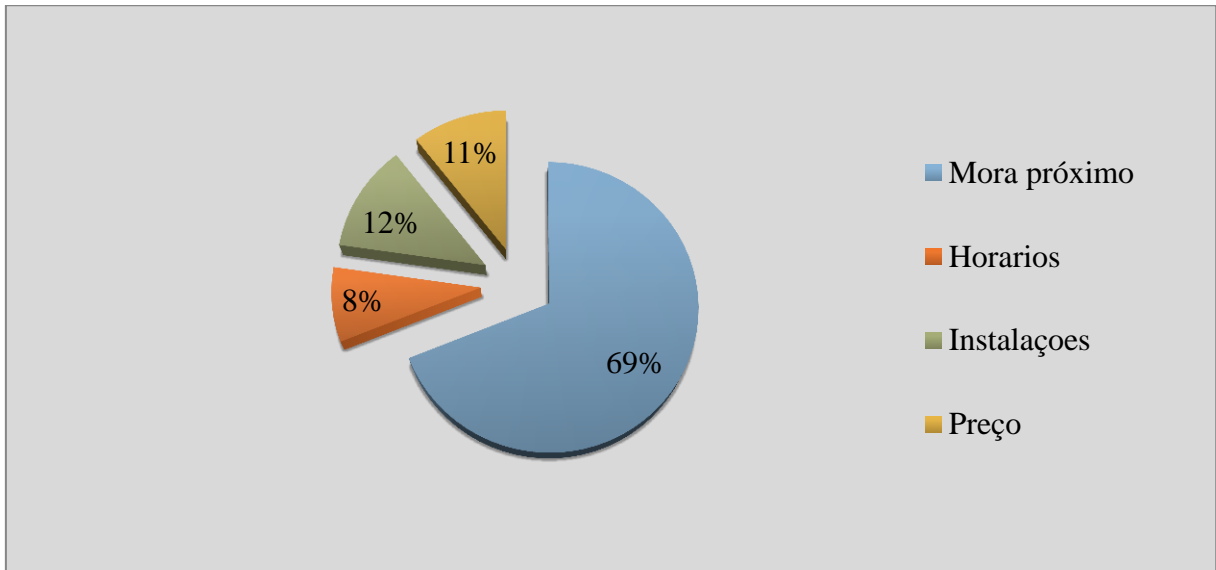
**Fonte:** Pesquisa realizada na academia Yes Fitness entre 24.04.2017 – 28.04.2017.

#### **4.1.4 Motivos que levaram a escolha pela academia**

No gráfico 4 observa-se que a grande maioria dos clientes representada por 69% moram próximo à academia demonstrando que ela está bem localizada no bairro, a escolha do ponto, da rua e a modernização das instalações como afirma (ROTH 2007), servem como estratégias para conquistar os clientes trazendo a satisfação de suas necessidades num ramo altamente competitivo (LOVELOCK E WRIGHT 2002), afirmação comprovada por (SILVEIRA NETO E NOVAES 1996) que relata a proliferação do número de academias após um grande número de pessoas que experimentam uma melhoria na qualidade de vida, saúde, estética e bem estar interior e social, através de exercícios físicos. Mais não pode-se deixar de observar também que alguns clientes priorizam as instalações representadas por uma amostra de 12%, outros clientes priorizaram o preço com um total de 11% como forma de escolher uma academia quando precisa aderir à prática de exercício e por último a diversificação dos horários com uma pequena parcela de apenas 8%, para a escolha da academia.



**Gráfico 4** – Motivo da escolha pela academia.

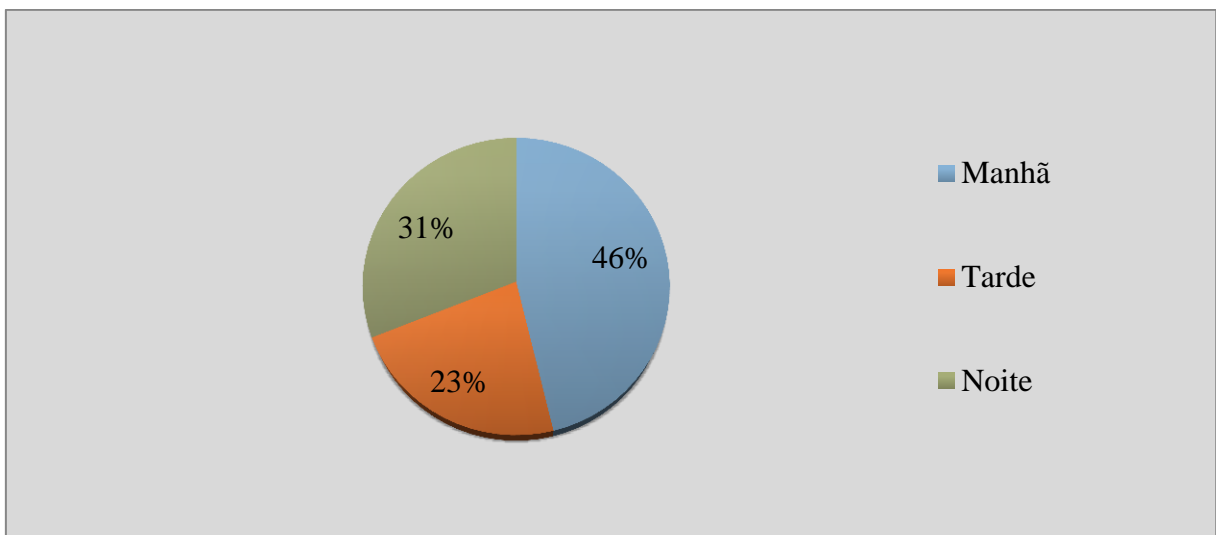


**Fonte:** Pesquisa realizada na academia Yes Fitness entre 24.04.2017 – 28.04.2017.

#### 4.1.5 Turno que costuma frequentar a academia

No gráfico 5 possível observar que o turno que apresentou o maior número de frequentadores da academia foi o turno da manhã frequentado por 46% dos entrevistados, no turno da tarde apresenta o menor número com 23%, já o turno da noite também é bem frequentado com um total de 31%, a Yes Fitness oferece algumas modalidades diferentes nos turnos da manhã e da noite refletindo nos dados encontrados para os três turnos.

**Gráfico 5** – Turno que frequenta a academia.



**Fonte:** Pesquisa realizada na academia Yes Fitness entre 24.04.2017 – 28.04.2017.

## 4.2 ANÁLISE DAS DIMENSÕES DA QUALIDADE

Nessa segunda parte da análise será avaliada a qualidade dos serviços prestados através dos resultados encontrados na SERVQUAL expondo as expectativas e percepções dos clientes da academia Yes Fitness, que serão detalhados através das cinco dimensões da qualidade: tangibilidade, confiabilidade, responsabilidade, segurança e empatia.

As tabelas a seguir apresentam os resultados encontrados na segunda parte da pesquisa de campo nas questões que vão de 1 a 22 de acordo com as dimensões da qualidade e com base na opinião dos clientes sobre as expectativas e percepções quanto aos serviços.

### 4.2.1 Tangibilidade

A tangibilidade descrito na tabela 1, remete à aparência física das instalações, o visual das máquinas utilizada na academia, a boa apresentação dos funcionários e a limpeza geral dos ambientes, são detalhes que juntos mostram a preocupação da academia com a prestação dos serviços. (FITZSIMMONS E FITZSIMMONS, 2000).

Desta forma é possível fazer uma análise geral de como a academia está apresentada para oferecer o melhor serviço a seus clientes, tendo em vista que a qualidade dos serviços abrange todos os aspectos operacionais da academia. (MAXIMIANO, 1995).

**Tabela 1** – Questões referentes à tangibilidade.

DIMENSÃO	EXPECTATIVAS		PERCEPÇÕES		P – E (GAP)	
	Média	Desvio padrão	Média	Desvio padrão	Média	Desvio padrão
<b>TANGIBILIDADE</b>						
<b>1 – Equipamentos com visual moderno e em perfeita condições de uso.</b>	4,17	0,80	3,25	1,00	- 0,92	0,14
<b>2 – Instalações físicas com visual atraente, limpas, bem iluminadas e com boa ventilação.</b>	4,37	0,80	3,95	0,94	- 0,42	0,10
<b>3 – Funcionários uniformizados e com boa aparência.</b>	4,67	0,52	4,68	0,48	0,01	0,02

<b>4 – Salas adequadas de acordo com cada modalidade oferecida</b>	4,51	0,65	4,23	0,76	- 0,28	0,08
--	------	------	------	------	--------	------

**Fonte:** Pesquisa realizada na academia Yes Fitness entre 24.04.2017 – 28.04.2017.

Analisando-se os dados da tabela 1 sobre a tangibilidade os valores médios para as expectativas variaram de 4,17 a 4,67 para as questões relacionadas às instalações físicas, demonstrando que os clientes da academia Yes Fitness tem uma alta expectativa sobre estes serviços. Enquanto que os valores médios para as percepções variaram de 3,25 a 4,68, pode-se observar que os clientes percebem uma baixa qualidade dos serviços no indicador visual moderno das máquinas, o resultado, de um modo geral comparando-se inclusive os outros aspectos utilizados na pesquisa demonstraram que nesse quesito existe o maior índice de gap, (-0,92) onde a qualidade esperada pelos clientes era de 4,17 e a percepção que eles possuem desse indicador é 3,25 um menor índice de satisfação quando compara-se a qualidade esperada com a realizada, nas questões 2 e 4 os clientes também demonstraram de forma mais acentuada uma lacuna na satisfação com os serviços, no entanto nesta mesma variável devemos destacar a questão 3 sobre a boa apresentação dos funcionários onde as percepções dos clientes superaram suas expectativas demonstrando alto nível de satisfação.

E quanto às questões 1, 2, e 4 que apresentaram nas percepções dos clientes uma média menor que as expectativas gerando um gap negativo, para o visual das máquinas com (-0,92), instalações físicas com (-0,42), as salas adequadas com as modalidades com (-0,28), é necessário à administração da academia fazer os ajustes que faltam tendo em vista que os gaps não foram tão altos e para que os serviços sejam de qualidade as expectativas dos clientes precisam ser superadas. (KOTLER, HAYES E BLOOM, 2002).

#### **4.2.2 Confiabilidade**

A confiabilidade descrita na tabela 2, está focada na capacidade que a academia tem para prestar os serviços com a máxima segurança, confiança e exatidão. (FITZSIMMONS E FITZSIMMONS, 2000).

Os serviços devem ser executados dentro dos prazos estabelecidos não comprometendo a qualidade e proporcionando aos clientes uma satisfação e de acordo com as expectativas suprindo as necessidades. (VIERA, 2004).

**Tabela 2 – Questões referentes à confiabilidade**

DIMENSÃO	EXPECTATIVAS		PERCEPÇÕES		P – E (GAP)	
	Média	Desvio padrão	Média	Desvio padrão	Média	Desvio padrão
<b>CONFIABILIDADE</b>						
<b>5 – Cumprir com os compromissos assumidos dentro do prazo acordado.</b>	4,46	0,72	4,20	0,78	- 0,27	0,04
<b>6 – Demonstrar interesse sincero na solução dos problemas.</b>	4,55	0,65	4,21	0,87	- 0,33	0,15
<b>7 – Demonstrar confiança durante a prestação dos serviços.</b>	4,61	0,64	4,34	0,77	- 0,27	0,09
<b>8 – Serviços realizados dentro do prazo prometido.</b>	4,47	0,74	4,14	0,81	- 0,33	0,05
<b>9 – Manter as fichas dos alunos sempre atualizadas</b>	4,62	0,59	4,20	0,82	- 0,42	0,17

Fonte: Pesquisa realizada na academia Yes Fitness entre 24.04.2017 – 28.04.2017.

Observa-se na tabela 2 que expõe os dados sobre a confiabilidade que as expectativas dos clientes tiveram uma pequena variação na média e ficou entre 4,55 a 4,62 enquanto que às percepções não superaram as expectativas e a variação da média ficou entre 4,14 a 4,34 demonstrando que a confiança nos serviços tem um gap negativo, mas, mantém um equilíbrio das médias entre as questões apresentadas tanto nas expectativas quanto nas percepções.

Sendo assim o desvio da média entre as expectativas e percepções para as questões de 5 a 9 tiveram um rendimento negativo apresentando uma variação entre (-0,27 a -0,42), as percepções dos clientes não superaram as expectativas demonstrando haver uma lacuna na satisfação.

Diante desses valores apresentados a academia deve procurar melhorar essas pequenas falhas para deixar os clientes ao menos satisfeitos, pois os clientes satisfeitos são leais a empresa e na medida em que a empresa deixa de atender as expectativas dos clientes ela perde a lealdade dos mesmos podendo chegar ao fracasso. (LAS CASAS, 2000).

### 4.2.3 Responsabilidade

Neste quesito pode-se verificar na tabela 3, a responsabilidade da academia na disposição para ajudar os clientes e a presteza na prestação dos serviços não deixando os clientes esperando, tendo em vista que caso ocorra algum problema poderá criar uma percepção negativa mais se este problema for resolvido rapidamente poderá criar muitas percepções positivas da qualidade dos serviços. (FITZSIMMONS E FITZSIMMONS, 2000).

O cliente não tem como avaliar um serviço antes da conclusão deste e numa academia os serviços são avaliados durante ou após cada aula, dependendo da necessidade do cliente ele poderá dizer se está ou não satisfeito. (GIANESI E CORRÊA, 2010).

**Tabela 3 – Questões referentes à responsabilidade.**

DIMENSÃO	EXPECTATIVAS		PERCEPÇÕES		P – E (GAP)	
	Média	Desvio padrão	Média	Desvio padrão	Média	Desvio padrão
<b>10 – Informar quando a ficha para os treinos estiver pronta.</b>	4,54	0,77	4,21	0,94	- 0,33	0,12
<b>11 – Funcionários em geral sempre prontos para atender aos alunos.</b>	4,76	0,59	4,52	0,77	- 0,23	0,12
<b>12 – Instrutores atentos para atender e auxiliar aos alunos.</b>	4,59	0,73	4,40	0,86	- 0,19	0,09
<b>13 – Instrutores com disponibilidade de tempo para um atendimento adequado.</b>	4,58	0,70	4,27	0,84	- 0,32	0,10

Fonte: Pesquisa realizada na academia Yes Fitness entre 24.04.2017 – 28.04.2017.

Na tabela 3 relacionada com as responsabilidades, às expectativas apresentaram médias que variaram entre 4,54 a 4,76, isso demonstra que os clientes pesquisados esperam ser bem informados sobre os treinos e contam com a ajuda dos instrutores para orientá-los e auxiliá-los durante os treinos, pois quanto à percepção sobre estes indicadores as médias variaram entre 4,21 a 4,52, apontando que há uma lacuna a ser superada na percepção dos clientes em relação à dimensão da responsabilidade.

Os gaps existentes para cada uma destas questões foram: informação sobre as fichas (-0,33), funcionários sempre prontos para atendimento (-0,23), instrutores atentos (-0,19), instrutores com disponibilidade de tempo (-0,32), estes gaps negativos mostram que os clientes esperam por um atendimento de qualidade, mas o que percebem não é satisfatório, para que um serviço seja oferecido com qualidade é necessário ouvir a voz do cliente e oferecer os serviços de acordos com as necessidades deles. (MAXIMIANO, 2008).

#### 4.3.4 Segurança

Nesta dimensão apresentada na tabela 4, é possível analisar o esforço dos funcionários para atender os clientes transmitindo confiança, competência para realizar os serviços, ser cortês e respeitoso passando a ideia de que o funcionário se interessa em oferecer o melhor para o cliente. (FITZSIMMONS E FITZSIMMONS, 2000).

Os serviços devem ser prestados por funcionários capacitados que transmitam confiança aos clientes gerando satisfação, a comodidade e a segurança quando recebidas agregam valor à qualidade dos serviços. (AGUIAR, 2007).

**Tabela 4** – Questões referentes à segurança.

DIMENSÃO	EXPECTATIVAS		PERCEPÇÕES		P – E (GAP)	
	Média	Desvio padrão	Média	Desvio padrão	Média	Desvio padrão
<b>SEGURANÇA</b>						
<b>14 – Comportamento dos funcionários inspira confiança.</b>	4,64	0,57	4,55	0,66	- 0,09	0,06
<b>15 – Confiança nos treinos estabelecidos pelos instrutores.</b>	4,63	0,58	4,48	0,69	- 0,15	0,08
<b>16 – Os funcionários em geral são consistentemente corteses.</b>	4,67	0,70	4,62	0,64	- 0,05	0,05
<b>17 – Instrutores com profundo conhecimento para elaboração dos treinos.</b>	4,65	0,72	4,47	0,76	- 0,18	0,03

Fonte: Pesquisa realizada na academia Yes Fitness entre 24.04.2017 – 28.04.2017.

O atributo da segurança refere-se ao fator comportamental dos funcionários e está relacionado com a confiança que é percebida pelos clientes, e se são constantemente corteses e em especial os instrutores com relação aos treinos aplicados e se demonstram ter conhecimento sobre os treinos. Os resultados da tabela 4 mostraram que para as expectativas houve uma variação de média entre 4,63 a 4,67 demonstrando um equilíbrio das médias para o quesito segurança nas expectativas, já quanto às percepções as médias variaram de 4,47 a 4,62 revelando que mesmo baixa ocorre uma lacuna na satisfação quanto à segurança.

Esta lacuna pode ser percebida através da comparação das médias entre as expectativas e as percepções que revelaram uma diferença de (-0,09) para comportamento dos funcionários, (-0,15) para a confiança nos treinos, (-0,05) para a cortesia dos funcionários e (-0,18) para a colaboração nos treinos.

Levando-se em consideração que atos, ações e desempenho são características que compõem a qualidade dos serviços proporcionando a academia à capacidade de atingir a satisfação dos clientes, a administração da academia deve procurar consertar os gaps existentes no quesito segurança para melhorar a qualidade nos serviços. (LAS CASAS, 2008)

#### 4.2.5 Empatia

Esta última dimensão descrita na tabela 5, reflete aos cuidados que a academia tem em oferecer aos clientes, como: uma atenção individual e personalizada e ainda flexibilidade nos horários de atendimento. Também inclui acessibilidade, sensibilidade e a capacidade dos instrutores de identificar as dificuldades de cada cliente. (FITZSIMMONS E FITZSIMMONS, 2000).

Todas estas características fazem parte das etapas que uma empresa deve cumprir para conhecer as reais necessidades e oferecer um serviço de qualidade ao cliente deixando ele satisfeito. (KOTLER, 2000).

**Tabela 5** – Questões referentes à empatia.

DIMENSÃO	EXPECTATIVAS		PERCEPÇÕES		P – E (GAP)	
	Média	Desvio padrão	Média	Desvio padrão	Média	Desvio padrão
<b>18 – Fornecer atenção individual ao aluno.</b>	4,51	0,75	4,20	0,66	- 0,30	0,06

<b>19 – Atendimento personalizado de acordo com as necessidades dos alunos.</b>	4,57	0,68	4,23	0,89	- 0,33	0,15
<b>20 – Identificar as dificuldades dos alunos e procurar orienta-los.</b>	4,62	0,61	4,25	0,88	- 0,37	0,19
<b>21 – Demonstrar interesse pelo bem estar dos seus clientes.</b>	4,70	0,51	4,42	0,63	- 0,28	0,09
<b>22 – Flexibilizar horários para atender a necessidade de todos.</b>	4,57	0,70	4,33	0,82	- 0,24	0,09

Fonte: Pesquisa realizada na academia Yes Fitness entre 24.04.2017 – 28.04.2017.

Conforme se observa-se na tabela 5 as médias das expectativas variaram de 4,51 a 4,70, ao passo que nas percepções houve uma variação de 4,20 a 4,42 confirmando uma lacuna na satisfação percebida pelos clientes com relação às questões que identificam o esforço dos funcionários e da academia para entender as necessidades esperadas.

Essa lacuna na satisfação pode ser confirmada através das médias que apresentou-se para a atenção individual com (-0,30), e para o atendimento personalizado (-0,33), quanto a orientação para os clientes apareceu como sendo o maior gap dessa dimensão (-0,37), já para a questão sobre bem estar foi de (-0,28), e finalmente para a flexibilidade dos horários como sendo o menor gap encontrado nessa variável (-0,24) estes foram os gaps encontrados no quesito empatia.

Tendo em vista que a qualidade de um serviço inclui um conjunto de características e de desempenho que em conformidade com as necessidades dos clientes lhe proporcione uma satisfação que supere as expectativas faz-se necessário à administração da academia procurar reparar essas deficiências para alcançar as qualidades esperadas pelos clientes. (BARROS, 1999).



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo avaliar a qualidade dos serviços prestados pela academia Yes Fitness, sob a ótica dos clientes, adotando o modelo SERVQUAL.

Com os resultados obtidos na pesquisa foi possível levantar o perfil dos clientes e fazer uma análise dos serviços prestados pela academia observando as expectativas e percepções dos clientes sobre as dimensões da qualidade, estes resultados mostraram que:

Quanto ao perfil após os dados analisados pôde-se constatar que a maior parte dos entrevistados foram do sexo feminino atingindo um total de 71%, revelou também que a faixa etária está distribuída entre menos de 20 anos e acima de 60 anos com uma maior concentração entre 26 e 30 anos representando 21% e entre 41 e 45 anos com 17%, já para o tempo que os clientes tem de academia 45% tem menos de 1 (um) ano, mais a grande maioria já frequenta a academia a mais de 1 (um) ano representado por um total de 55%, a pesquisa revelou também que 69% dos entrevistados moram próximo a academia, e que a maioria com um total de 46% frequentam a academia no turno da manhã.

Analisando-se os serviços utilizando a escala SERVQUAL, foi possível identificar de um modo geral que os serviços prestados pela academia apresentaram um equilíbrio nas médias tanto para às expectativas quanto para as percepções dos clientes, demonstrado uma pequena lacuna entre a qualidade esperada e a percebida.

Na variável tangibilidade, percebe-se que foi onde ocorreu uma maior dispersão dos valores apresentados demonstrando que a maior lacuna de satisfação dos clientes está relacionada com a parte física da academia como os equipamentos com um visual moderno, o visual das instalações e a adequação das salas, por outro lado, esta variável também apresentou o único indicador que revelou uma alta satisfação dos clientes quanto aos uniformes e a boa aparência dos funcionários.

A média sobre a confiabilidade apresentou-se de maneira estável tanto nas expectativas quanto nas percepções, os clientes expressaram uma pequena lacuna de satisfação de forma que merece uma melhor atenção para atender os clientes e corrigir as falhas existentes tornando os serviços satisfatórios para todos.

Quanto à responsabilidade, as expectativas dos clientes apresentaram as médias mais elevadas que as médias das percepções, desta forma percebe-se a existência de uma pequena lacuna de satisfação neste quesito precisando ser superada de forma que venha atingir a satisfação dos clientes.

No atributo referente à segurança, o fator comportamental apresentou as expectativas um pouco acima das percepções, porém não houve uma variação muito alta demonstrando ter um equilíbrio através das médias, mesmo assim ocorre uma pequena lacuna de satisfação, que pode ser corrigida e oferecer aos clientes uma percepção satisfatória para a segurança.

A dimensão da empatia está relacionada com o atendimento prestado pela academia aos clientes e conforme a análise pode-se perceber que as expectativas são superiores as percepções revelando uma pequena lacuna de satisfação dos clientes neste quesito que precisa ser reparada com melhorias no atendimento alcançando uma qualidade esperada para os serviços.

Recomenda-se que a academia faça uma pesquisa qualitativa com os clientes para entender individualmente quais os fatores que provocam a insatisfação em alguns dos indicadores utilizados na pesquisa já que a prestação dos serviços é realizada de várias formas e por funcionários diferentes.

Tendo em vista que a maior lacuna de satisfação encontrada foi com relação aos equipamentos, a administração da academia pode fazer um planejamento para aos pouco efetuar a troca das máquinas de musculação e outros equipamentos de maneira que os clientes possam perceber o esforço para satisfazê-los.

Finalizando o presente estudo entende-se que a qualidade dos serviços prestados proporciona a satisfação dos clientes e acaba por fidelizá-los, desta forma a academia pode fazer uso das informações encontradas com esta pesquisa para melhorar a percepção dos clientes em relação aos serviços prestados.

## REFERENCIAS

- AGUIAR, Fernanda A. de. **Análise da satisfação dos clientes das academias de ginástica da cidade de João Pessoa (PB)**. 2007. 174f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Paraíba: João Pessoa, 2007. Disponível em: <[http://www.ccsa.ufpb.br/ppga/2009/arquivos/dissertacoes/dissertacao\\_28.pdf](http://www.ccsa.ufpb.br/ppga/2009/arquivos/dissertacoes/dissertacao_28.pdf)>. Acesso em: 29 set. 2016.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA PARA O ESTUDO DA OBESIDADE E DA SÍNDROME METABÓLICA: mapa da obesidade. Disponível em: <<http://www.abeso.org.br/atitude-saudavel/mapa-obesidade>>. Acesso em: 15 set. 2016.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ACADEMIAS: o mercado contato. Disponível em: <<http://www.acadbrasil.com.br/mercado.html>>. Acesso em: 09 mar. 2016.
- BARROS, Claudius D`Artagnan C. de. **Excelência em serviços: uma questão de sobrevivência no mercado**. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
- CAPINUSSÚ, J. M; COSTA, L. P. **Administração e marketing nas academias de ginástica**. São Paulo: IBRASA, 1989.
- COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- CONSELHO REGIONAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA 16ª REGIÃO: FISCALIZAÇÃO. Disponível em: <<http://www.cref16.org.br/site/>>. Acesso em: 17 set. 2016.
- Conselho Federal de Educação física (CONFEF), Revista E.F. nº 58 – dez. 2015: **Academias de ginástica: mercado em constante crescimento**. Disponível em: <<http://www.confef.org.br/extra/revistaef/show.asp?id=4336>>. Acesso em: 11 abr. 2017.
- CONTURSI, Ernani Bevilaqua. **Marketing esportivo**. Rio de Janeiro: Sprint, 1996.
- FITZSIMMONS, James A. e FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviço: operações, estratégia e tecnologia de informação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000
- GIANESI, Irineu G.N; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços: operações para satisfação dos clientes**. São Paulo: Atlas, 2010.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- \_\_\_\_\_. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998.

KOTLER, Philip; HAYES, Thomas; BLOOM, Paul N. **Marketing de serviços profissionais: estratégias inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros.** 2. ed. São Paulo: Manole, 2002.

KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de Marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços: conceito, exercícios, casos práticos.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_. **Administração de Marketing: conceitos planejamentos e aplicações à realidade brasileira.** São Paulo: Atlas 2010.

\_\_\_\_\_. **Marketing dos serviços.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia Científica.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

\_\_\_\_\_. **Metodologia Científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LIMA, Jessé Lugon. **Da medição do desempenho a um sistema de gestão estratégica.** O balanced scorecard como ferramenta de condução do negócio em uma academia de ginástica. 2013, 131f. Dissertação (Mestrado em Gestão Desportiva) – Faculdade de Desporto da Universidade do Porto: Porto, 2013. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/70039/2/23386.pdf>. Acesso em: 06 abr. 2017.

LOBOS, Júlio. **Encantando o cliente: externo e interno.** São Paulo: J. Lobos, 1993.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão.** São Paulo: Saraiva, 2002.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MADRUGA, Roberto. **Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

McKENNA, R. **Marketing de Relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente.** Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MATTAR, Fauze Najeb. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005. v. 1.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_. **Introdução à administração.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

SILVEIRA NETO, Eduardo; NOVAES, Jefferson. **Ginástica de academia: teoria e prática.** Rio de Janeiro: Sprint, 1996.

- PALADINI, Edison Pacheco. **Gestão da qualidade: teoria e pratica.** São Paulo: Atlas, 2010.
- PEPPERS, D.; ROGERS, M. **Empresas 1:1: instrumentos para competir na era da interatividade.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- PEREIRA, Marynês Monteiro Freixo. **Academia: estrutura técnica e administrativa.** São Paulo: Sprint, 1996.
- ROTH, Claudio Weissheimer. **A competitividade das academias de ginástica e musculação de Santa Maria (RS).** 2007, 205f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Maria: Santa Maria, 2007. Disponível em : <<http://www.sapili.org/livros/pt/cp043719.pdf>>. Acesso em: 05 abr. 2017.
- SILVA, Severino Francisco da. **Marketing de serviço: fundamentos, análises e prática no setor de saúde.** Maceió: EDUFAL, 2005.
- TEIXEIRA, Rafaela Q. C. **Avaliação da satisfação dos clientes: um estudo de caso na academia contato.** 2011, 53f. Monografia (Graduação em Administração), Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal, 2011. Disponível em: <<https://monografias.ufrn.br/jspui/handle/1/689>>. Acesso em: 05 ago. 2016.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 13. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- VAVRA, T. G. **Marketing de Relacionamento: aftermarketing: como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento.** São Paulo: Atlas, 1993.
- VIERA, Elenara Viera de. **Qualidade em serviços hoteleiros: a satisfação do cliente é função de todos.** Caxias do Sul: Educs, 2004.

**APÊNDICE - Questionário aplicado com os clientes da Academia Yes Fitness**

**PESQUISA DE CAMPO**

A seguinte pesquisa se constitui em um instrumento de coleta de dados para a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso do aluno Durval Alves de Araújo, este, concluinte do curso de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). O/a senhor (a) está sendo convidado a participar de uma pesquisa que tem por objetivo verificar a qualidade dos serviços prestados na Academia Yes Fitness, sob a ótica dos clientes.

Informamos que as informações são sigilosas, tendo acesso às mesmas apenas o pesquisador. Não é necessária sua identificação. Desde já agradeço a sua colaboração.

1. Gênero

Masculino  Feminino

2. Faixa Etária

até 20 anos  de 36 a 40 anos  de 51 a 55 anos  
 de 21 a 25 anos  de 41 a 45 anos  de 56 a 60 anos  
 de 26 a 30 anos  de 46 a 50 anos  acima de 60 anos  
 de 31 a 35 anos

3. Há quanto tempo você frequenta a Academia Yes Fitness como aluno.

Menos de 1 ano  De 1 a 3 anos  Acima de 3 anos

4. Qual o principal motivo que levou você a optar pela academia Yes Fitness.

Mora próximo  Horários  Instalações  
 Preço

5. Qual o turno que você costuma treinar.

Manhã  Tarde  Noite

Esta segunda parte da pesquisa você deve expressar sua opinião atribuindo uma escala SERVQUAL de 1 a 5 utilizada em estudo sobre a qualidade dos serviços da academia Yes Fitness de acordo com suas Expectativas e Percepções sobre as seguintes características.

<p><b>LEGENDA:</b>  1 – Discordo totalmente  2 – Discordo  3 – Não concorda nem discorda  4 – Concordo  5 – Concordo totalmente</p>	<p>QUALIDADE ESPERADA</p>	<p>QUALIDADE PERCEBIDA/TEM</p>
---	---------------------------	--------------------------------

<b>TANGIBILIDADE</b>										
1- Equipamentos com visual moderno e em perfeita condições de uso.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2- Instalações físicas com visual atraente, limpas, bem iluminadas e com boa ventilação.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.- Funcionários uniformizados e com boa aparência.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4- Salas adequadas de acordo com cada modalidade oferecida.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>CONFIABILIDADE</b>										
5- Cumprir com os compromissos assumidos dentro do prazo acordado.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6- Demonstrar interesse sincero na solução dos problemas.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
7- Demonstrar confiança durante a prestação dos serviços.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
8- Serviços realizados dentro do prazo prometido.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
9- Manter as fichas dos alunos sempre atualizadas	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>RESPONSABILIDADE</b>										
10- Informar quando as fichas para os treinos estiver prontas.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
11- Funcionários em geral sempre prontos para atender aos alunos.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
12- Instrutores atentos para atender e auxiliar aos alunos.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
13- Instrutores com disponibilidade de tempo para um atendimento adequado.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>SEGURANÇA</b>										
14- Comportamento dos funcionários inspira confiança.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
15- Confiança nos treinos estabelecidos pelos instrutores.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
16- Os funcionários em geral são consistentemente corteses.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
17- Instrutores com profundo conhecimento para elaboração dos treinos.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>EMPATIA</b>										
18- Fornecer atenção individual ao aluno.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
19- Atendimento personalizado de acordo com as necessidades dos alunos.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
20- Identificar as dificuldades dos alunos e procurar orienta-los.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
21- Demonstrar interesse pelo bem estar dos seus clientes.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
22- Flexibilizar horários para atender a necessidade de todos.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5