

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO

CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE

NÚCLEO DE GESTÃO

CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**ANÁLISE DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE UMA
ACADEMIA DE GINÁSTICA DE PEQUENO PORTE**

RHAYRA GABRIELLE NEGREIROS COSTA

CARUARU, 2018

RHAYRA GABRIELLE NEGREIROS COSTA

**ANÁLISE DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE UMA
ACADEMIA DE GINÁSTICA DE PEQUENO PORTE**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação
apresentado à Coordenação do Curso de
Administração do Centro Acadêmico do Agreste -
CAA, da Universidade Federal de Pernambuco -
UFPE, como pré-requisito para a obtenção do título
de Bacharel em Administração

Orientador: Prof. Marconi Freitas da Costa, Doutor.

CARUARU, 2018.

Catálogo na fonte:
Bibliotecária – Simone Xavier CRB/4-1242

C837a Costa, Rhayra Gabrielle Negreiros.
Análise da qualidade dos serviços de uma academia de ginástica de pequeno porte. /
Rhayra Gabrielle Negreiros Costa. – 2018.
46f. : 30 cm.

Orientador: Marconi Freitas da Costa.
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de
Pernambuco, CAA, Administração, 2018.
Inclui Referências.

1. Qualidade em serviços. 2. Satisfação do cliente. 3. Academias de ginástica. I.
Costa, Marconi Freitas da (Orientador). II. Título.

658 CDD (23. ed.) UFPE (CAA 2018-192)

RHAYRA GABRIELLE NEGREIROS COSTA

ANÁLISE DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE UMA ACADEMIA DE GINÁSTICA
DE PEQUENO PORTE

Este trabalho foi julgado adequado e aprovado para a obtenção do título de graduação em
Administração da Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste –
UFPE/CAA

Caruaru, 01 de agosto de 2018

Prof. Dr. Marconi Freitas da Costa
Coordenador do Curso de Administração
UFPE/CAA

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Marconi Freitas da Costa
Universidade Federal de Pernambuco – UFPE
Orientador

Prof. José Cicero de Castro
Universidade Federal de Pernambuco – UFPE
Examinador 2

Italo Cavalcante da Silva Soares
Universidade Federal de Pernambuco – UFPE
Examinador 3

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar a qualidade de serviços prestados por uma academia de ginástica 4 Elementos, localizada na cidade de Caruaru, no estado de Pernambuco. Essa análise foi feita utilizando como base o modelo SERVQUAL, com a intenção de analisar a percepção dos alunos por meio de um questionário composto de vinte e quatro perguntas sendo vinte delas referentes as expectativas e percepções dos alunos, foi feita uma análise com auxílio da escala de Likert de cinco pontos, para melhor obtenção dos resultados. Foi possível fazer uma classificação da qualidade de serviço prestado pela organização estudada e sugestões de melhorias e soluções dos problemas encontrados, graças a análise dos dados. A motivação do presente trabalho é identificar a importância da qualidade de serviço em empresas de pequeno porte. Teve-se como metodologia aplicada aplicação de questionários. Os principais resultados obtidos foram que, os níveis de satisfação obtido foi favorável, apesar de não atingir as expectativas do dono.

Palavras-chave: Ferramenta SERVQUAL. Qualidade em serviços. Satisfação dos clientes. Academia 4 Elementos.

ABSTRACT

This work aims to analyze the quality of services provided by a gymnastics gymnastics 4 Elements, located in the city of Caruaru, in the state of Pernambuco. This analysis was based on the SERVQUAL model, with the intention of analyzing the students' perception through a questionnaire composed of twenty-four questions, twenty of them referring to the expectations and perceptions of the students, an analysis was made with the aid of the scale of Likert of five points, to better obtain the results. It was possible to make a classification of the quality of service provided by the studied organization and suggestions for improvements and solutions of the problems found, thanks to data analysis. The main results obtained were that the levels of satisfaction obtained were favorable, although they did not reach the owner's expectations.

Keywords: SERVQUAL tool. Quality in services. Clients satisfaction. Academia 4 elementos.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Diferença entre tipos de serviços	19
Figura 2. Modelo de Qualidade Percebida.....	24
Figura 3. Esquema dos 5 <i>Gaps</i> da Qualidade.....	26
Figura 4. Esquema dos 7 <i>Gaps</i> da Qualidade.....	27
Figura 5. Tabela de Valor crítico	29

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Tipos de serviços.	18
Tabela 2. Aspectos da prestação de serviços considerando Parasuraman.....	32
Tabela 3. Divisão de participantes por Gênero.....	33
Tabela 4. Descrição por Estado Civil.	33
Tabela 5. Tempo de pratica de atividades físicas em academias.	34
Tabela 6. Frequência que frequenta a academia por semana.	34
Tabela 7. Modalidades de atividades que pratica na academia.	35
Tabela 8. Aspectos Tangíveis.....	37
Tabela 9. Confiabilidade.	38
Tabela 10. Presteza.	38
Tabela 11. Segurança.	39
Tabela 12. Empatia.....	40
Tabela 13. Média Geral dos resultados obtidos.....	40

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	10
1.1	Justificativa.....	10
1.2	Objetivos	11
1.3	Estrutura do trabalho.....	11
2.	REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1	Gestão de operações.....	13
2.2	Características dos sistemas de serviços	15
2.2.1	<i>Intangibilidade.....</i>	<i>15</i>
2.2.2	<i>Perecibilidade</i>	<i>15</i>
2.2.3	<i>Simultaneidade</i>	<i>16</i>
2.2.4	<i>Heterogeneidade</i>	<i>16</i>
2.3	Tipos de processos de serviços	16
2.4	Gestão da qualidade.....	20
2.1.1	<i>História</i>	<i>20</i>
2.1.2	<i>Definições</i>	<i>21</i>
2.1.3	<i>Qualidade de serviços.....</i>	<i>22</i>
2.1.4	<i>Gerenciamento da qualidade de serviço</i>	<i>23</i>
2.5	Análise da qualidade em sistemas de prestação de serviços	24
3.	METODOLOGIA.....	29
3.1	Método e tipo de pesquisa	29
3.2	Coleta de dados	30
4.	O PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS EM UMA ACADEMIA DE GINÁSTICA	31
4.1	A academia de ginástica	31
4.2	Aspectos sobre a prestação de serviços da academia de ginástica	31
4.3	Qualidade percebida sobre a qualidade dos serviços prestados pela academia de ginástica	33

4.4	Avaliação da qualidade dos serviços prestados pela academia de ginástica	35
4.4.1	<i>Caracterização da amostra.....</i>	36
4.4.2	<i>Análise sobre a qualidade dos serviço</i>	37
4.5	Discussão dos resultados obtidos	40
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
5.1	Conclusões	42
5.2	Limitações e trabalhos futuros	43
	REFERÊNCIAS	44

1. INTRODUÇÃO

O mercado de serviços tem uma grande importância, pois ele traz a possibilidade de ampliar o mercado, trazendo um novo mercado de trabalho, onde as pessoas têm a possibilidade de contratação/compra de serviços ou produtos que possam executar o que é necessário para o cumprimento das obrigações. No mercado atual tem-se uma grande variabilidade, onde é muito fácil encontrar do mesmo produto e/ou serviço e muitas vezes até pelo mesmo preço e as empresas podem usar como diferencial o seu serviço prestado, não apenas durante a venda ou a prestação de serviço, como também após esse processo. As empresas que fazem isso acabam se destacando no mercado, pois muitos clientes preferem até pagar mais caro para terem um atendimento e um suporte maior.

Quando se fala em qualidade de serviços, este é realmente um fator decisivo para o consumidor, portanto se torna um fator de suma importância para as empresas gerenciarem, pois é possível que a empresa tenha ou não um bom desempenho no mercado. Esse gerenciamento pode ser feito de várias formas, desde uma pesquisa de satisfação, até um estudo dos rendimentos da empresa.

Empresas de pequeno porte devem valorizar e investir o quanto puderem na qualidade de seus serviços, pois como então enfrentando não apenas outras empresas de pequeno porte como também empresas de médio e grande porte, elas poderão não apenas permanecer no mercado como ganhar um espaço ainda maior.

1.1 Justificativa

Esse estudo tem relevância para a academia, pois poderá adicionar um conhecimento empírico sobre um mercado cada vez mais explorado, ao serem realizados estudos mais aprofundados sobre o tema. É ainda mais importante para servir de guia para novos pesquisadores, que desejem realizar suas pesquisas na área de qualidade e de pesquisas SERVQUAL. Tem-se a intenção de mostrar que a qualidade do serviço é de suma importância, não apenas para grandes empresas como também para empresas de pequeno porte.

Essa pesquisa poderá contribuir para formação de empreendedores, de forma que pode trazer a possibilidade de realização de estudos minuciosos sobre seus investimentos, fazendo uso de uma pesquisa de qualidade e analisando os resultados e podendo assim buscar melhorias para sua empresa.

Este estudo tem a intenção de mostrar que os empreendedores de pequeno porte que eles podem se manter no Mercado, mesmo combatendo com empresas maiores, desde que invistam em um serviço que seja diferencial no Mercado.

Este estudo tem relevância para a tomada de decisão da pesquisadora em se tornar uma empreendedora. O estudo irá auxiliar a agregar os conhecimentos adquiridos na graduação com as práticas necessárias para tornar-se um empreendedor de sucesso.

1.2 Objetivos

O presente trabalho objetiva: Analisar a percepção dos clientes/consumidores quanto a qualidade dos serviços prestados em uma academia de ginástica de pequeno porte, localizada na cidade de Caruaru-PE.

Para o alcance do objetivo geral, os seguintes objetivos específicos serão considerados:

- Identificar os perfis de clientes e consumidores atendidos pela empresa;
- Apresentar as principais características dos serviços prestados pela empresa;
- Aplicar uma ferramenta adequada para analisar a qualidade percebida pelos clientes/consumidores sobre os serviços prestados;
- Apresentar melhorias viáveis sobre a prestação de serviços da organização estudada.

1.3 Estrutura do Trabalho

A estrutura do presente trabalho consiste em:

No capítulo 1 encontra-se a introdução, que é composta por introdução; justificativa; e estrutura do trabalho

1.3.1 No capítulo 2 encontra-se o referencial teórico que é composto pelo referencial teórico; gestão de operações; características dos sistemas de serviço; tipos de processos de serviços; gestão de qualidade; análise da qualidade em sistema de prestação de serviços; e prestação de serviços em empresas de pequeno porte.

1.3.2 O capítulo tem denominado de metodologia é composto por Metodologia e tipo de pesquisa; coleta de dados; e etapa 1.

1.3.3 O Capítulo 4 é sobre o processo de prestação de serviços em uma academia de ginástica e tem em seu conteúdo a academia de ginástica; aspectos sobre a prestação

de serviços da academia de ginástica; qualidade percebida sobre a qualidade dos serviços prestados pela academia de ginastica; e discussão dos resultados obtidos.

1.3.4 No Capítulo 5, são expostas as considerações finais sobre a pesquisa, bem como algumas sugestões de trabalhos futuros.

1.3.5 No final do trabalho tem-se o campo de referências, onde são listadas todas as referências que foram utilizadas como base para elaboração da pesquisa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Os principais conceitos que fundamentam o presente trabalho serão apresentados neste capítulo. Portanto, serão apresentados conceitos sobre e, Prestação de Serviços em Empresas de Pequeno Porte.

2.1 Gestão de Operações

Para início de conversa, devemos primeiro analisar sobre o que temos em nossa volta, objetos, produtos e até mesmo serviços, com isso, tudo isso foi possível com o planejamento e produção com base de uma administração eficiente.

Uma dessas eficiências seria a Gestão de Operações, pois elas que gerenciam como será feito/executado o produto/serviço que será adquirido, o mesmo que executa esse tipo de função, nem sempre será o Gerente Administrativo, normalmente essa função é atribuído de acordo com o responsável pelo serviço/produto.

Inicialmente, qualquer tipo de organização, sendo grande ou pequena, tem como visão o lucro, mas para tal ação, ela primeiro deve, como básico, atender as exigências de seu consumidor final, ou que atenda suas necessidades de escopo de operações de seu conjunto de atividades, que segundo Nigel Slack denomina como “objetivos de desempenho”, onde ele ressalta que independente de sua função, você deve atender cinco objetivos para tentar atender as exigências de seus clientes:

1. Qualidade: produzir sempre com o mínimo de erro, ou extingui-los totalmente;
2. Velocidade: tentar diminuir o tempo máximo entre pedido/solicitação do cliente;
3. Confiabilidade: quando é executado o produto/serviço com qualidade e rapidez, sempre irá transmitir confiança;
4. Flexibilidade: sempre conseguir contornar situações inesperadas na execução, sempre tentando moldar-se na mesma velocidade de sua produção, para não afetar o consumidor;
5. Custo: buscar sempre produzir com os mínimos de custos, e também buscar precificar o produto de acordo com o mercado, tendo em vista um lucro interessante à organização.

Slack, Chambers e Johnston (2009, p. 9) “[...] inputs [...] Estes são os recursos que são tratados, transformados ou convertidos de alguma forma.” Portanto, input (entradas) versa-se

de todo tipo de recurso que vai adentrar/seguir por um determinado processo a fim de sofrer alterações em sua natureza a fim de criar algo novo, geralmente um produto. Com isso podemos ver que para que exista o processo de transformação é necessária a existência de inputs, que nada mais são do que matéria prima, a qual, será transformada em um produto ou serviço final, essa matéria prima não precisa ser necessariamente um produto físico, pois quando falamos de serviços o produto ele é intangível, fazendo com que assim sua matéria prima também seja intangível.

O output ou a saída, nada mais é do que o produto final, ou seja, o resultado do processo de transformação, que agora está pronto para o uso do consumidor, no caso de serviços se trata do serviço prestado.

“Todas as operações produzem produtos e serviços através da transformação de entradas em saídas, o que é chamado de processo de transformação” (SLARCK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2009, P.8). O processo de transformação de serviços é quando os inputs sofrem alterações e são transformados em um produto diferente. Essa transformação pode ser feita de várias formas com o auxílio de várias ferramentas, modificando a matéria prima e transformando em um produto ou serviço solicitado.

O processo de conversão, em manufatura, muda o formato das matérias primas ou muda a composição e a forma dos recursos. Em serviços, não há propriamente transformações: o serviço é criado (MOREIRA, 2004, p. 8, grifo do autor). Com isso o autor quis dizer que diferentemente de bens, quando se trata de serviços a matéria não é transformada em algo simplesmente, a pessoa utiliza o input e cria um serviço específico para atender a solicitação do cliente, como por exemplo em uma academia de ginástica, o professor pega o conhecimento obtido durante seus estudos e repassa ele para um aluno, o que é repassado para o aluno é também conhecido como output, é um serviço criado para atender as necessidades de um aluno, e esse serviço é único.

As atividades de transformação e de agregação de valor reúnem e transforma os recursos utilizando alguma forma de tecnologia (mecânica, química, elétrica, eletrônica, etc.). Essa transformação cria novos bens e serviços, que possuem um valor maior para os consumidores que os custos de processamento e aquisição de insumos para a empresa. (MONKS, 1987, p. 6, grifo do autor). Assim pode-se entender que mesmo que o investimento tenha que ser grande para conseguir chegar ao output, ele acaba sendo vantajoso, pois ao chegar no resultado final o valor investido irá retornar com lucro para o investidor, pois ele conseguirá repassar o custo para o consumidor.

Em geral, os produtos são tangíveis. Por exemplo, você pode tocar fisicamente um aparelho de televisão ou um jornal. Geralmente, os serviços são intangíveis. Você não pode tocar a orientação de consultoria ou um corte de cabelo (embora possa, frequentemente, ver ou sentir os resultados desses serviços) (SLACK; CHAMBERS; JOHSTON, 2009, p. 11). Por mais que ao contratar um serviço para fazer o produto existiram dois outputs nesse caso, um deles será tangível, que será o produto, e o outro será intangível, que será o serviço. Na atualidade, com o aumento da contratação de serviços, o output ser intangível tem se tornado cada vez mais frequente de ser visto.

2.2 Características dos Sistemas de Serviços

Para compreender melhor sobre serviço inicialmente se faz necessário distinguir bem de serviço. Apesar de parecer algo “obvio” essa definição poderá facilitar e aprimorar o entendimento. Bens são entendidos e definidos como mercadorias e/ou objetos tangível, ou seja, algo que pode ser tocável, palpável. Serviço é o exercício de alguma atividade, é essencialmente intangível, ou seja, não pode ser tocado, tem que ser resultado do esforço de alguém podendo ou não resultar em um produto físico. Como se pode ver a principal diferença entre bem e serviço é a tangibilidade onde um tem que ser essencialmente tangível e o outro essencialmente intangível, entretanto essa não é a única característica dos serviços, suas principais características são a intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade.

2.2.1 *Intangibilidade*

Como dito anteriormente intangibilidade se trata de algo que não pode ser tocado e por se tratar de algo não físico é criado um desafio para o fornecedor em relação a comprovação da qualidade do que está sendo oferecido, pois não tem como evidenciar de forma simples a qualidade do seu serviço.

2.2.2 *Perecibilidade*

A perecibilidade é uma característica que também pode trazer alguns problemas, mas dessa vez não para o fornecedor e sim para o receptor do serviço, pois como se trata de algo intangível é algo que não tem como ser guardado e/ou estocado fazendo com que o gestor tenha que ter um bom planejamento para que possa organizar de forma eficiente e eficaz para atender sua oferta e demanda.

2.2.3 Simultaneidade

Simultaneidade os serviços eles são produzidos para que no momento da entrega seja consumido, ou seja, assim que solicitado e pronto, ele é entregue ao cliente e consumido de forma simultânea, tornando assim impossível esses processos serem separados e/ou armazenados. Uma das principais consequências da simultaneidade é que o cliente tem que estar presente no momento final e isso faz com que a preocupação do fornecedor em relação à satisfação seja ainda maior.

2.2.4 Heterogeneidade

O serviço não precisa ser obrigatoriamente igual, ele pode sofrer variações entre clientes e até mesmo com o mesmo cliente, que pode desejar o mesmo serviço, mas com algumas variações. Essa característica é conhecida como heterogeneidade, que nada mais é do que a possibilidade de variação dependendo do que é solicitado.

2.3 Tipos de Processos de Serviços

Hammer e Champy (1994 GONÇALVES, 2000, p. 2) “um processo é um grupo de atividades realizadas numa sequência lógica com o objetivo de produzir um bem ou um serviço que tem valor para um grupo específico de clientes”. Com isso podemos entender que processos de serviços são várias atividades unidas com um objetivo em comum e com a finalidade de atender a grupo, diferentemente de um serviço normal, onde normalmente deseja atender um cliente único ao invés de um grupo.

Os serviços podem ser divididos em serviços profissionais; serviços em massa; serviços em massa “customizados”; serviços profissionais de massa; lojas de serviços.

Serviços profissionais são serviços que tem como objetivo atingir altos níveis de customização, e o seu processo é completamente voltado para atender e satisfazer as necessidades dos consumidores de forma individual. “Esses esquemas oferecem serviços especializados e um elevado grau de contato com o cliente” (GAITHER e FRAZIER, 2002, p 117). Com isso podemos entender que um serviço profissional exige maiores esforços da empresa tanto em relação ao atendimento como em atendimento ao cliente e coleta de dados para que assim seja possível atender as expectativas do cliente exatamente como ele deseja, fazendo com que assim valha a pena o investimento. Como por exemplo, um advogado que

pode pegar vários clientes com o mesmo problema, mas atende de forma diferente cada um por conta das singularidades dos casos.

Silvestro (1999, apud SAKURADA; MIYAKE, 2009) diz que a formatação dos serviços em massa se apoia num elevado grau de padronização e rotinização, baseado em pesquisas sobre expectativas dos clientes. Os autores quiseram dizer que dessa forma os processos são baseados resultantes de um estudo de mercado e desse resultado, fazendo assim com que os procedimentos passam ser feitos de forma menos custosa para a empresa, pois com esses estudos pode-se definir e preestabelecer tarefas para a produção do produto/serviço e que assim ele seja feito mais rápido e de forma menos custosa. Temos como por exemplo um aeroporto que tem grande demanda de atendimento, mas possui um atendimento padronizado baseado em pesquisas anteriormente realizadas.

Harrington ('93, p. 135), “precisamos compreender claramente várias características de processo, [...] como fluxo, eficácia, eficiência, tempo de ciclo e custo”. Para que possam ser feitas lojas de serviços é necessário fazer não apenas a análise, mas realmente compreender vários fatores para que assim não se faça um serviço muito custoso que acabe não valendo a pena, pois se por exemplo o cliente solicita um serviço que tem que ser prestado até uma determinada data e o processo para execução desse serviço seja muito longo e custoso e acabe não sendo possível cumprir o prazo é melhor não aceitar o serviço do que aceitar, não cumprir, ter prejuízo e ainda perder um possível cliente futuro. Harrington defende a importância da compreensão de sua teoria com o uso de três motivos. Identificação das áreas com problemas; fortalecimento do conjunto de dados; estabelecimento de uma base. A identificação de áreas com problemas serve para auxiliar na resolução dos pontos que possam estar apresentando qualquer tipo de problema podendo assim não apenas resolver esse(s) problema(s), como também cria a possibilidade de aperfeiçoar a linha de processo, podendo até mesmo trazer mais lucro e/ou redução de custos. O fortalecimento do conjunto de dados serve para que seja possível fazer uma análise mais profunda de tudo que está acontecendo após cada decisão tomada, após cada processo realizado fazendo com que seja possível prever problemas antes mesmo que eles aconteçam, esse procedimento deve ser realizado de forma completa e não apenas em um setor e/ou pessoa. É de suma importância que seja definida uma base de tudo que se deseja alcançar, tanto para que sejam definidas metas, como para definir o que se deseja melhorar. Com o estabelecimento dessa base é possível fazer uma análise dos resultados obtidos e a partir disso novas metas e melhorias. Nesse caso podemos usar como exemplo uma escola, que tem grande contato com os clientes, além de um grande volume de clientes, tornando assim possível fazer uma boa coleta de dados para criação de banco de dados e definição de metas,

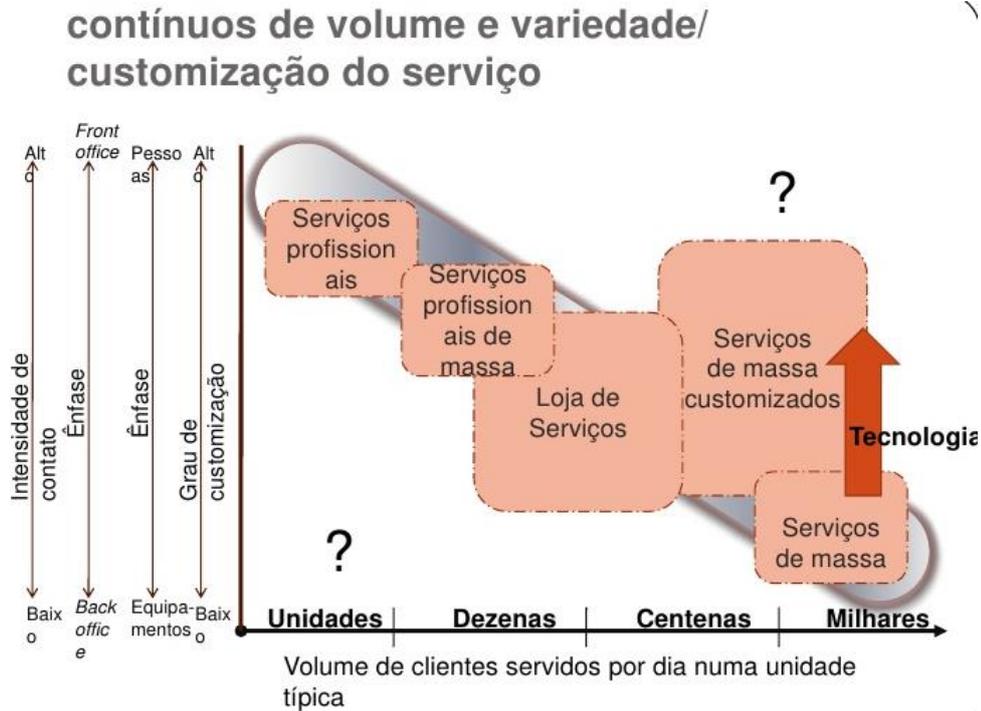
possibilitando não apenas a customização de decisões tomadas como também facilitando as melhorias necessárias.

Tabela 1. Tipos de serviços.

Tipos de Serviços	
Serviços de Massa	Atendimento padrão; grande número de clientes atendidos; não customizado; Back office (denomina as operações internas; requer pouco ou até mesmo nenhum contato com o cliente).
Serviços Profissionais	Atendimento personalizado; atendimentos limitados.
Serviços de massa “Customizados”	Faz grande uso da tecnologia, para poder atender a demanda de forma mais rápida; atendimento padrão e automatizado, mas com leves customizações; atende um grande número de clientes, mas um pouco menos que serviços de massa.
Serviços Profissionais de Massa	Serviço personalizado; Busca fazer atendimento em escala maior que os serviços profissionais em busca de ampliar os ganhos. Tende a fazer controle de sua matéria prima, com objetivo de assim conseguir padronização, e conseqüentemente ter padronização de seus serviços e ampliar sua produtividade.
Loja de serviços	Quantidade de atendimentos é intermediária, meio termo entre serviços de massa e serviços profissionais. Busca fazer uma junção entre o <i>back office</i> e o <i>front office</i> (contato direto com o cliente, denomina as operações de gestão externa).

Fonte: Autoria Própria

Figura 1. Diferença entre tipos de serviços



Fonte: Conceição Moraes, 2010

A Figura 1 representa as diferenças entre os tipos de serviços, demonstrando que para o serviço profissional é de suma importância altos níveis de intensidade de contato com o cliente; conseqüentemente a ênfase é em front office e nas pessoas dando possibilidade para um alto nível de customização dos produtos/serviços, como conseqüência disso o volume de clientes atendidos é pequeno. Serviços profissionais de massa também tem seu foco na intensidade de contato com o cliente, mas de uma forma menor e isso tem como conseqüência um foco menos no front office e em pessoas, pois tem a intenção de implementar equipamentos na produção dos bens/serviços podendo assim ampliar a quantidade de pessoas atendidas, diminuindo o nível de customização. Serviços de massa tem foco em uso de tecnologia e de equipamentos, com a intenção de ampliar sua produção de forma mais padronizada e assim podendo atender diversos clientes de uma só vez, sem necessidade de muito contato. Serviços de massa customizada faz uso de tecnologia e de equipamentos, mas busca ter algum contato com os clientes para que assim possa dar a possibilidade de customização dos seus serviços de forma limitada, mas ainda assim tendo um alto número de clientes atendidos. Lojas de serviço por sua vez busca um meio termo entre serviços de massa e serviços profissionais, buscando atender uma quantidade razoável de clientes em sua base, dando a possibilidade de alguma customização, entretanto

contanto com o auxílio de máquinas e de tecnologia para assim ter um certo nível de padronização em seu atendimento/bem/serviço.

2.4 Gestão da Qualidade

Nesse capítulo será falado sobre a gestão da qualidade, sua história, suas definições, qualidade de serviço, e o gerenciamento da qualidade de serviço.

2.1.1 História

A gestão da qualidade tem sua base na ciência administrativa, pois ela foi desenvolvida em conjunto com as Escolas da administração e por conta disso conseguiu fazer uma análise não apenas dos acertos, mas também dos erros e podendo assim criar suas próprias estratégias (Paladini, 2010).

Durante a revolução industrial, com o surgimento não apenas da produção em larga escala, mas também da produção padronizada, para que fosse possível reduzir os prejuízos e erros durante a utilização do modelo taylorista, criando assim o inspetor, que tinha como função verificar o que estava sendo produzido e reduzir os erros cometidos. (Fischer, 2009)

Em 1924 teve-se a criação do gráfico de controle estatístico do processo (CEP) se deu ao crescimento do conceito de controle de qualidade, que foi uma consequência causada pela ampliação de conceitos estatísticos no monitoramento da produção das empresas. O CEP foi criado por Walter A. Shewhart, que também foi criador do ciclo PDCA (planejar (*plan*); fazer (*do*); checar (*check*); agir (*act*)). Durante a década de 1930 deu-se a criação de uma nova técnica que permitia que o controle de qualidade continuasse evoluindo, e que tivesse uma inspeção por lote, onde ao ser criado um lote era retirada uma amostra ou seja uma quantidade x dentro de um valor y e era analisado para que assim pudesse verificar a qualidade do produto, essa técnica é usada até os dias atuais, as primeiras normas dentro dessa área de amostragem foram criadas por americanos e britânicos (FISCHER, et al, 2009; CARVALHO, 2005).

Taiichi Onno cria um modelo de produção que busca combater o desperdício e busca a melhoria contínua, ou seja, busca melhorar a eficiência dos processos, esse modelo de produção é conhecido até hoje como modelo Toyota ou como Toyotismo. Em 1962 o professor Kaoru Ishikawa criou os Círculos de Controle de Qualidade (CCQs), que tinha como objetivo unir voluntários, independentemente de sua área de atuação, mas que tivessem recebido o mesmo treinamento, com o objetivo de melhorar o desempenho, reduzir os custos, aumentar a eficiência, principalmente em relação a qualidade do produto e do trabalho. Para que esse

objetivo fosse concluído deveriam ser utilizadas as 7 (sete) ferramentas da qualidade, que são, gráfico de pareto; diagrama de causa e efeito; estratificação; folha de verificação; histograma; gráfico de dispersão; cartas de controle (CARVALHO, 2005).

Philip B. Crosby criou o programa Zero Defeito, este programa foi criado com o objetivo de prevenir que os defeitos ocorram, não como um corretor de defeitos, mas sim com o objetivo de que desde o primeiro momento, planejamento, tudo já ocorresse sem nenhum defeito, ou seja, desde o momento do desenvolvimento as pessoas são estimuladas a fazer seu trabalho logo de primeiro momento (CARVALHO, 2005).

Com o objetivo de auxiliar na implantação de um novo sistema, o Sistema de Garantia de Qualidade foram criadas uma série de normas pela *Internacional Organization for Standardization* (ISO), essa série de normas é conhecida como ISSO 9000. São desenvolvidos estudos na Motorola fazendo uso do modelo Seis Sigma, que são práticas desenvolvidas com o objetivo de melhorar os processos executados e assim como consequência eliminar os defeitos, para execução desse modelo são utilizadas ferramentas utilizando o ciclo DMAIC (definir (*define*); medir (*measure*); analisar (*analuze*); melhorar (*improve*); controlar (*control*)) (CARVALHO, 2005).

Na atualidade a maior preocupação da Gestão da Qualidade é a promoção de padrões de acordo com a necessidade dos clientes, pois atualmente a Gestão da Qualidade é um diferencial competitivo nas organizações (FISCHER, et al, 2009; CARVALHO, 2005).

2.1.2 Definições

“Qualidade é um conjunto de características, propriedades, atributos ou elementos que compõe bens e serviços” (PALADINI, 2008, p. 16); “A palavra qualidade deve ser utilizada ao dar valor relativo das coisas e que deve estar em conformidade com os requisitos pré-estabelecidos” (CROSBY, 1995 apud KLANN; MORAES; SARUBBI 2011); “Qualidade em serviços é a capacidade que uma experiencia ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benéficos a alguém” (ALBRECHT, 1992 apud LAS CASAS 2008 p. 06).

Ao fazer a análise das citações acima, pode-se ver que a qualidade não possui uma única definição, ela tem uma definição dinâmica e complexa.

Para Libâneo, Oliveira e Toschi (2005), existe também a qualidade que não se preocupa em melhorar aspectos técnicos de melhoria de desempenho, mas seu foco é melhorar a

cidadania, fazendo com que a escola cumpra seu papel na sociedade, essa qualidade é conhecida por peles como a qualidade social.

Para Paladini (2008) existem dois pilares que compõe o conceito de qualidade, sendo eles o pilar de componente espacial, pois esse é composto de muitos aspectos concomitantemente e o pilar temporal, pois ele vai mudando de acordo com o tempo e por conta desses dois pilares que não se pode ter um conceito único na literatura em relação a qualidade.

2.1.3 *Qualidade de serviços*

Brandão; Lira; Gonçalves, 2009, explicam que na atualidade a qualidade de serviços não é mais um diferencia entre empresas, é algo essencial para quem deseja permanecer no mercado, entretanto nem sempre foi assim, logo no início do surgimento da qualidade esse termo era utilizado exclusivamente com bens.

Para Grönroos (2004) a definição de qualidade de serviço vai depender do cliente; “qualquer coisa que o cliente perceba que ela seja” (p. 85) com isso é possível entender o quanto a qualidade de serviço é relativa, pois essa definição não pode ser fixa. Paladini (2008) defende que é de suma importância para as empresas que levem em consideração o que as pessoas entendem de qualidade tanto de forma externa, seus clientes, como de forma interna seus funcionários.

Existem 5 (cinco) abordagens que ajudam a definir a qualidades, essas abordagens comprovam que não se pode utilizar um único elemento para essa definição, pois em diversas vezes é necessário levar em consideração a visão do cliente. Essas cinco abordagens são:

- Transcendental – Excelência absoluta. Não existe possibilidade de análise.
- Fundamentada no produto – Qualidade variável baseando-se nos atributos de produtos. Avaliação feita pela diferença ou presença de um determinado atributo, ou seja, será verificado se no processo foi utilizado um atributo x ou se ter ou não uma diferença y.
- Fundamentada no usuário – Depende da opinião do cliente, será alcançada caso consiga atender as preferencias do cliente. Este é um grande desafio, pois será preciso atender diversas exigências/preferencias no mesmo produto/serviço.

- Fundamentada na produção – Depende do atendimento de determinadas especificações e conformidades, tendo a finalidade de abster defeitos. Não se importando com o cliente, mas sim com o produto.
- Fundamentada no valor – Definida com base nos custos e preços, possui várias variáveis distintas. Pelo fato das suas variáveis serem distintas e mesmo assim serem relacionadas essa abordagem se torna muito complexa de ser aplicada na prática.

2.1.4 Gerenciamento da qualidade de serviço

Para que se exista um gerenciamento de serviço é primordial que inicialmente exista uma definição do que é o serviço, o que deseja fazer e quais os benefícios para o cliente e que isso deve ser concretizado no momento em que se vai fazer uma oferta para o futuro cliente (Grönroos, 2004, p. 84).

Baseando-se no entendimento de Grönroos existem dois aspectos básicos que derivam dele em relação ao gerenciamento de serviço, que são: a expectativa e a percepção. Inicialmente é necessário compreender a expectativa dos clientes e após isso, deve-se verificar como eles analisam e avaliam o que julgam importante, e com base nisso será possível compor sua percepção (GRÖNROOS, 2004; LOVELOCK E WIRZ, 2006).

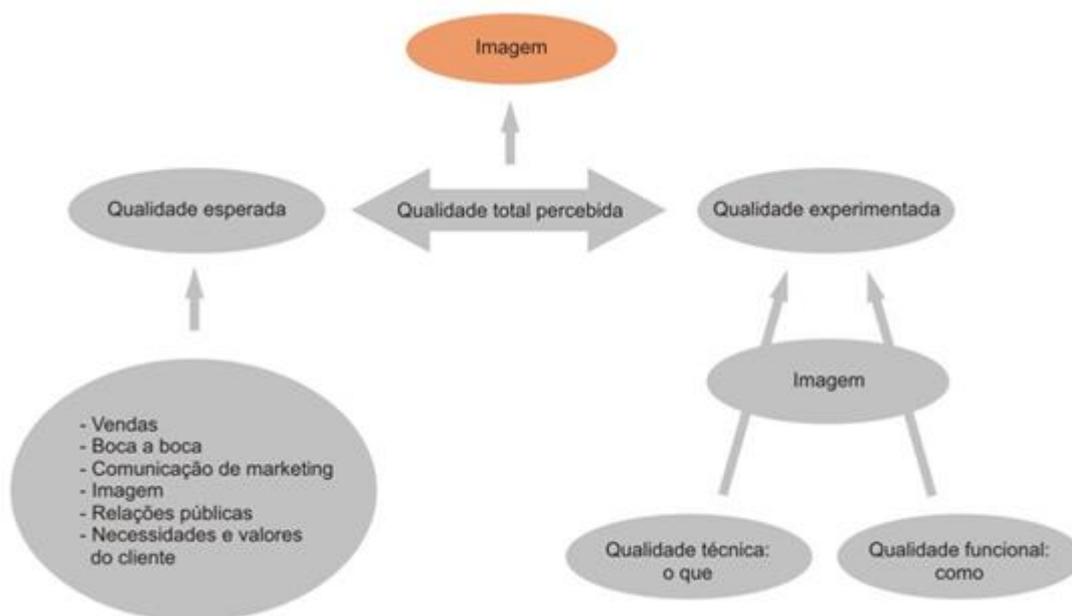
Grönroos (2004) defende que o fornecedor consegue identificar maneiras de gerenciar as expectativas e percepções quando realmente os compreende, e assim poderá ver meios de atender seus clientes de melhor forma.

A construção da qualidade esperada se dá com a junção de vários fatores, e esses fatores podem ou não ser de controle da organização. Essa construção pode ser feita de forma direta, como por exemplo, o setor de Marketing, que lida com a comunicação externa, com os estabelecimentos de preços, dentre outros. Entretanto não existe apenas o modo direto para essa construção, também é possível fazer de forma indireta, temos como exemplo o “boca a boca”, que é quando um cliente gosta, ou não, do serviço e divulga para os seus conhecidos. Por conta destes fatores a imagem da organização pode ser construída ao longo do tempo, mas a localização da organização também tem uma grande influência para a construção da qualidade. (GRÖNROOS, 2004; TORONDARO; CARVALHO, 2005)

Grönroos (2004) define duas dimensões para a qualidade experimentada, e defende que essas duas dimensões têm capacidade de interferir na avaliação do cliente em relação ao produto/serviço. A dimensão objetiva, é a dimensão técnica, essa se refere ao que o cliente

recebeu, direcionada a bens. Já a dimensão subjetiva, é a dimensão funcional se refere a o que o cliente recebeu em relação a serviços, está é a que tem maior peso em relação a um diferencial entre seus concorrentes. Na figura 2 encontra-se o modelo de qualidade percebida.

Figura 2. Modelo de Qualidade Percebida.



Fonte: Grönroos (2004)

Um fator importante que deve ser lembrado e levado em consideração, que foi destacado por Grönroos, é que a percepção da qualidade não é algo estático, ou seja, essa percepção pode ser alterada com a influência de alguns fatores, como por exemplo a experiência. Com isso ele quis dizer que quanto mais experiência é adquirida, a percepção do que seria qualidade pode ser mudada. Os contatos, mais antigos, feitos com os clientes preparam a percepção do cliente, já os contatos mais recentes, são os que permanecem mais fortes na memória dos clientes, e graças a isso são fornecidos elementos pra que sejam possíveis gerenciar os serviços e agir com o auxílio de ações preventivas ou na melhoria da execução do serviço (Rotondaro e Carvalho, 2005).

2.5 Análise da Qualidade em Sistemas de Prestação de Serviços

Na atualidade existem diversos instrumentos que tem a função de mensurar a qualidade avaliando os aspectos objetivos e subjetivos, mas nem sempre foi assim, por muito tempo as

organizações buscaram criar não apenas ferramentas como também protocolos para que fosse possível fazer essa mensuração. Paladini (2008) defende que é possível fazer avaliação da qualidade, e com essa avaliação é possível fazer planejamentos, implantações e verificações de melhorias graças a estas ferramentas e modelos adquiridos por esses instrumentos.

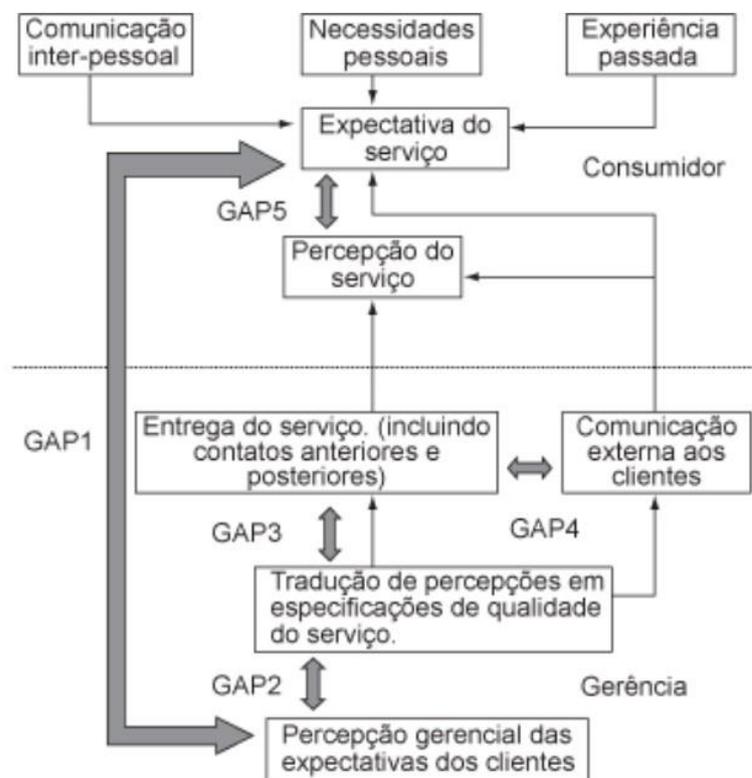
A criação do modelo SERVQUAL se deu por conta de um trabalho pioneiro que foi desenvolvido por três pesquisadores, A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml e Leonard L. Berry. (SALOMI; MIGUEL; ABACKERLI, 2005)

Inicialmente os autores anteriormente citados fizeram escolha e definição por dez dimensões da qualidade e dessas dez dimensões foram selecionados noventa e sete atributos, fatores críticos que evidenciam a percepção do cliente sobre a qualidade do serviço e evidenciar o que deveria ser entregue e o que foi realmente entregue. Para realizar a diminuição dessa quantidade de atributos e dimensões, foi aplicado um questionário e com os resultados obtidos chegou-se a uma redução de dez dimensões para sete e de noventa e sete atributos para trinta e quatro. Depois desses resultados e medidas tomadas, foi feita uma nova aplicação de questionário, com a mesma quantidade de pessoas, e usuários dos mesmos tipos de serviços e feita uma nova análise dos resultados levou a uma nova redução atualizando para cinco dimensões e dos atributos para vinte e dois, com esses novos resultados a escala SERVQUAL para a realidade que se conhece nos dias de hoje, para avaliar a qualidade de serviços diversos (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988).

As cinco dimensões são:

1. Empatia – Deve-se entender as necessidades dos clientes e dar atenção de forma individual.
2. Prontidão – Deve sempre estar disposto a ajudar os clientes, a atender as suas necessidades e manter eles sempre informados.
3. Credibilidade – Deve-se evitar cometer erros, e tentar cumprir tudo conforme prometido.
4. Domínio – Os funcionários devem ser educados e corteses, e ter conhecimento daquilo que estão fazendo.
5. Aspectos Tangíveis – Diz respeito as instalações físicas, equipamentos e materiais.

Figura 3. Esquema dos 5 Gaps da Qualidade



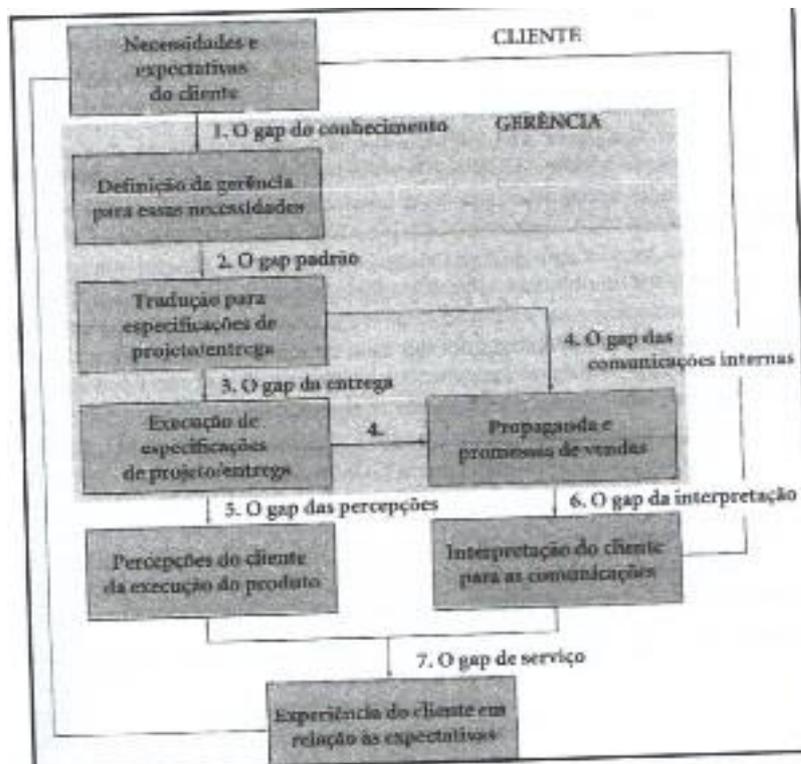
Fonte: Parasuraman; Zeithaml; Berry (1985) *apud* Salomi; Miguel; Abackerli (2005).

No modelo SERVQUAL existem cinco gaps, que são as lacunas que mostram as diferenças entre expectativa e o real desempenho do serviço, que são consequências de várias diferenças que acontecem na qualidade de serviços. Como pode-se ver na figura 3, o primeiro gap surge da diferença entre a expectativa do cliente sobre o serviço e a percepção da organização sobre essa expectativa. O segundo gap tem relação com a diferença entre a percepção gerencial em relação às expectativas dos clientes e a transformação delas em qualidade do serviço. O terceiro gap cria-se com a diferença especificações da qualidade estabelecidas pela organização e o que efetivamente foi entregue ao cliente. O quarto gap se dá a divergência entre aquilo que foi prometido e o que foi efetivamente feito. E por fim o quinto gap se dá na diferença entre expectativa e o que o cliente percebe em relação ao que recebeu (SALOMI; MIGUEL; ABACKERLI, 2005).

Com o avanço dos estudos sobre a qualidade de serviços Lovelock e Wirtz (2006) fizeram alterações no modelo de cinco gaps e ampliaram para sete gaps, nesse novo modelo criado os autores não fizeram mudanças nos gaps de 1 a 4 no modelo de Salomi; Miguel; e Abackerli, foi acrescentado o gap das percepções (gap 5), que é o da percepção do cliente da

execução do produto, ou seja, é o que o cliente entende do serviço recebido; e o gap da interpretação, é a interpretação do cliente para as comunicações, ou seja, é em relação ao que é prometido para os clientes e o que eles entenderam como resultado desta comunicação, o sétimo gap é o gap 5 do modelo anterior. Para tratar dos aspectos externos, cliente e organização, o novo modelo tem os gaps 1, 5, 6, e 7. Para tratar dos aspectos internos, funções e departamentos dentro da organização, tem-se os gaps 2, 3 e 4. Por último temos o gap mais importante de todos, o gap do serviço, busca melhorias na qualidade. Como pode ser verificado na figura 4 (LOVELOCK e WIRTZ, 2006).

Figura 4. Esquema dos 7 Gaps da Qualidade



Fonte: Lovelock e Wirtz (2006).

Baseando-se no modelo “GAP” da Qualidade de serviços de Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) os autores Lovelock e Wirtz (2006) criaram algumas medidas para que fosse possível fechar essas lacunas e com isso influenciar nos resultados da lacuna 5 (cinco).

1. Gap 1 – Analise das reclamações; amplificação das interações entre clientes e gerentes; melhoria da comunicação.
2. Gap 2 – Treinamento dos funcionários
3. Gap 3 - Fornecer treinamento técnico e comportamental; melhoria das condições de trabalho.

4. Gap 4 – Garantia dos padrões de serviços; definição e repasse do que se pode ou não fazer; prometer apenas o que se pode ser cumprido; não diminuir expectativas a ponto de não ser mais atrativo para os clientes em potencial.

Essas medidas podem ser aplicadas por organizações de diversos segmentos, e não existe necessidade de seguir à risca essas indicações, ou seja, pode-se fazer adaptações de acordo com os serviços prestados e suas necessidades. (LOVELOCK e WIRTZ, 2006).

3. METODOLOGIA

Será feita uma pesquisa em uma academia de ginastica de pequeno porte, localizada no bairro santa rosa, da cidade de caruaru – Pernambuco. O estudo tem o objetivo de analisar como está a questão da satisfação dos clientes em relação ao serviço prestado por essa academia. Para fazer este estudo serão aplicadas as etapas do SERVQUAL.

3.1 Método e Tipo de Pesquisa

Será feito um estudo com a utilização de questionários, que fazem uso de uma escala de mensuração, com a finalidade de obter os dados necessários para se fazer uma análise com o auxílio de técnicas estatísticas, essa pesquisa será feita por método de amostragem.

Baseando-se nas teorias de Hair jr.et al (2010) para análise de dados é preciso inicialmente definir uma amostra, e para definição dessa amostra é necessário usar uma formula, a formula abaixo foi a utilizada para definição do tamanho da amostra utilizada para realização desse estudo.

$$n = \frac{[N * p * q * (V)^2]}{[p * q * (V)^2 + (N - 1) * (e)^2]}$$

De acordo com de alunos matriculados na Academia Quatro Elementos a população (N) foi estipulada em 133 alunos. Os valores das populações conhecida (p) e não conhecida (q), ficou calculado em 0,5. O valor critico (V) estipulado para o trabalho é de 95% (noventa e cinco por cento) e por fim temos a margem de erro de 5% (cinco por cento) (e). Com isso será possível determinar a amostra (n). Para saber o valor critico, foi retirado da tabela 5 de referência a seguir.

Figura 5. Tabela de Valor critico

GRAU DE CONFIANÇA DESEJADO	Escore V
80%	1,28
85%	1,44
90%	1,65
95%	1,96
99%	2,58

Fonte: João Bosco Nogueira Júnior, 2004.

Ao realizar o cálculo da amostra o valor aproximado de 31 questionários necessários, como pode-se ver a seguir.

$$n = \frac{[133 * 0,5 * 0,5 * (1,96)^2]}{[0,5 * 0,5 * (1,96)^2 + (133 - 1) * (0,05)^2]}$$

$$n = \frac{127,7332}{4,1716}$$

$$n \cong 31$$

Foram coletados 51 (cinquenta e um) questionários válidos.

Após ser definido o valor da amostra, foi dada continuidade ao estudo, iniciando-se a fase de aplicação de questionário. A coleta de dados foi feita em um único momento de tempo, o que de acordo com Vergara (2009), é conhecida como uma coleta transversal.

3.2 Coleta de Dados

A aplicação de questionários foi feita em julho de 2018, por meio do site “docs.google.com” deu-se início da aplicação no dia 9 de julho de 2018 até a data do dia 13 de julho de 2018.

Para elaboração do questionário aplicado foi utilizado o modelo SERVQUAL, que foi desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml, Berry (1980), como já foi explicado anteriormente nesse trabalho no ponto 2.5 deste trabalho. Para avaliar o questionário foi usado uma escala intervalar, do tipo Likert, com cinco alternativas 01 – Muito Satisfeito; 02 – Satisfeito; 03 – Indiferente; 04 – Insatisfeito; 05 – Muito Insatisfeito. Foi foco do questionário, que os alunos respondessem sobre suas expectativas baseando-se nas cinco dimensões propostas pelos autores anteriormente citados. (HAIR JR et al, 2010)

Ao finalizar a aplicação dos questionários, os dados coletados foram analisados utilizando técnicas estatísticas. A primeira etapa é a tabulação dos dados, que é a colocação dos dados em tabelas para melhor compreensão e interpretação (MARCONI e LAKATOS, 2003)

Com a escolha pelo método de Likert, de cinco alternativas para o questionário, é possível fazer um cálculo da média e do desvio padrão das respostas, e isso permite que seja feita uma análise das diferenças entre os valores atribuídos a cada item, sendo assim, possível viabilizar a mensuração dos gaps. (HAIR JR. et al, 2010).

4. O PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS EM UMA ACADEMIA DE GINÁSTICA

Neste capítulo serão apresentados e realizada a análise dos resultados obtidos durante o estudo por meio de uma pesquisa e aplicação de questionários, com o objetivo de medir as expectativas dos alunos sobre o serviço prestado por uma academia, ou seja, o que para eles seria um serviço ideia, e respectivamente, sobre as suas percepções em relação ao serviço prestado pela Academia Quatro Elementos. Graças ao estudo foi possível medir as lacunas (gaps) existentes no serviço prestado.

4.1 A Academia de Ginástica

A empresa escolhida para o estudo é uma academia de ginastica de pequeno porte, localizada na cidade de caruaru Pernambuco. A estrutura da academia dar-se a um prédio de dois andares onde no térreo ficam os maquinários, para execução dos exercícios de musculação, no primeiro andar são realizados e exercícios aeróbicos e as aulas de luta. Atualmente a academia conta com 5 funcionários, sendo eles, 1 coordenadora técnica e professora; 1 professor de musculação; 2 professores estagiários; 1 professor de *FitDance*; 1 professor de ritmos; 1 professor de treinamento funcional e 2 recepcionistas. Existem também 1 (uma) fisioterapeuta e 1 (uma) nutricionista atlética conveniadas a academia. Atualmente a academia funciona de segunda a sexta das 06:00 às 11:00 e das 14:00 às 21:00 e aos sábados das 08:00 às 12:00.

Tem-se como serviços da academia as opções de musculação; aeróbica; dança, que pode ser *FitDance* ou ritmos; treinamento funcional; avaliação física; treinamento personalizado. O cliente pode optar em fazer todos os serviços oferecidos ou até mesmo fazer apenas um deles.

4.2 Aspectos sobre a Prestação de Serviços da Academia de Ginástica

Para realização do estudo foram considerados os 22 itens de Parasuraman et al (1985) e utilizados na elaboração do questionário, como pode ser visto a seguir.

Tabela 2. Aspectos da prestação de serviços considerando Parasuraman.

TANGIVEIS	
1	Local apresenta infraestrutura adequada
2	Materiais de boa aparência e limpeza (Maquinários e ambiente)
3	Funcionários com aparência limpa e profissional
4	Conforto (instalações e maquinários)
CONFIABILIDADE	
5	Serviços prestados com rapidez
6	Interesse sincero em resolver quaisquer problemas na prestação do serviço
7	Serviço executado corretamente, de acordo com o pedido
8	Realização do serviço conforme o anunciado
9	Confiança nas aulas (informações passadas)
PRESTEZA	
10	Agilidade no atendimento
11	Boa vontade em servir o cliente
12	Atenção em atender pedidos e reclamações
13	Manutenção correta de informações
SEGURANÇA	
14	Funcionários inspirarem confiança no aluno
15	Fazer com que o cliente se sinta seguro ao ser atendido
16	Alunos serem tratados sempre com educação
17	Funcionários bem instruídos e prontos a responder às dúvidas quanto ao serviço
EMPATIA	
18	Funcionários entendem as necessidades dos alunos
19	Funcionários lidam de forma cuidadosa com os alunos
20	Preocupação sincera em fazer o melhor para os alunos
21	Atenção individualizada, prestando um serviço personalizado
22	A gerência é presente e se dispões a garantir o melhor serviço

Fonte: Autoria própria.

4.3 Qualidade Percebida sobre a Qualidade dos Serviços Prestados pela Academia de Ginástica

Com a finalidade de descrever perfil dos entrevistados, foram anexadas perguntas de caráter demográfico, relativas a gênero e estado civil, a quanto tempo frequentam academias. Mesmo não sendo o foco principal do estudo o conhecimento sobre esses dados é importante, pois pode ser utilizada para estudos futuros.

De acordo com os dados coletados na pesquisa, dentre os 51 alunos que participaram do estudo, 31 são do sexo feminino, o que corresponde a 60,8% do total, e 20 são do sexo masculino, o que corresponde a 39,2% do total, conforme será apresentado na tabela 3 abaixo:

Tabela 3. Divisão de participantes por Gênero.

GÊNERO	TOTAL	%
Feminino	31	60,8%
Masculino	20	39,2%
Total	51	100%

Fonte: Autoria própria.

A característica seguinte é em relação ao estado civil, após análise foi possível averiguar que a maioria dos participantes, 32 alunos, são solteiros (62,7%), 16 alunos são casados (31,4%), 2 alunos, são divorciados (3,9%) e somente um aluno é viúvo (2%), como pode ser verificado na tabela 4 a seguir.

Tabela 4. Discrição por Estado Civil.

ESTADO CIVIL	TOTAL	%
Solteiro	31	62,7%
Casado	16	31,4%
Divorciado	2	3,9%
Viúvo	1	2%
Total	51	100%

Fonte: Autoria própria.

Os alunos foram questionados sobre a quanto tempo praticam atividades físicas em academias em geral, a maioria apresenta ter começado a praticar atividades físicas em academia

a menos de um ano, 29 alunos (56,9%), 17 alunos (33,3%) praticam entre 1 e 3 anos, 3 alunos (5,9%) praticam entre 3 e 5 anos e 2 alunos (3,9%) praticam a mais de 5 anos. Como demonstrado na tabela 5.

Tabela 5. Tempo de pratica de atividades físicas em academias.

Tempo Que Pratica Atividade Física Em Academias	TOTAL	%
Menos de 1 anos	31	62,7%
Entre 1 e 3 anos	16	31,4%
Entre 3 e 5 anos	2	3,9%
Mais de 5 anos	1	2%
Total	51	100%

Fonte: Autoria própria.

Os alunos foram questionados sobre a frequência que eles praticam atividade física semanalmente, e foi verificado que 38 alunos (74,5%) frequentam entre 3 a 5 vezes por semana, 7 alunos (13,7%) frequentam mais de 5 vezes por semana, 3 alunos (5,9%) frequentam apenas uma vez por semana e 3 (5,9%) frequentam 2 vezes por semana. Como podemos ver na tabela 6 a seguir.

Tabela 6. Frequência que frequenta a academia por semana.

Quantas Vezes Frequenta A Academia Por Semana	TOTAL	%
Apenas 1 vez	2	5,9%
2 vezes	2	5,9%
Entre 3 a 5 vezes	38	74,5%
Mais de 5 vezes	7	13,7%
Total	51	100%

Fonte: Autoria própria.

Os alunos também foram questionados sobre quais atividades praticam na academia, e foi averiguado que 47 alunos (92,2%) fazem musculação, 17 alunos (33,3%) fazem aeróbica, 10 alunos (19,5%) fazem dança, 12 alunos (23,5%) fazem treinamento funcional, 10 alunos

(19,5%) fazem avaliação física, 3 alunos (5,9%) fazem treinamento personalizado. Nessa análise pode-se ver que alguns alunos fazem mais de uma modalidade. Como como ser visto na tabela 7.

Tabela 7. Modalidades de atividades que pratica na academia.

Qual(is) atividade(s) física(s) você pratica em academias?	TOTAL	%
Musculação	47	92,2%
Aeróbica	17	33,3%
Dança	10	19,5%
Treinamento Funcional	12	23,5%
Avaliação Física	10	19,5%
Treinamento Personalizado	3	5,9%
Total	99	187%

Fonte: Autoria própria.

4.4 Avaliação da Qualidade dos Serviços Prestados pela Academia de Ginástica

Com o auxílio da ferramenta SERVQUAL, é possível fazer um estudo e uma análise do serviço prestado pela Academia Quatro Elementos, na perspectiva dos alunos. A pesquisa se baseou no modelo SERVQUAL, e a avaliação do serviço foi feita com base nos cinco atributos das dimensões da qualidade.

Primeiramente buscou-se entender as expectativas que os alunos criaram em relação ao desempenho dos serviços prestados por academias de forma geral, ou seja, foi buscado compreender o que seria serviço ideal para os alunos. No segundo momento, buscou-se entender quais as percepções dos alunos que participaram do estudo em relação ao serviço prestado pela instituição estudada.

Cada afirmativa poderia ser avaliada através de uma escala de concordância ou discordância. Assim sendo possível que seja extraído do questionário os gaps da instituição, dando a possibilidade de se fazer uma avaliação do serviço.

Esse estudo pode acarretar três tipos de resultados sendo eles a expectativa sendo menor do que o da percepção, indicando que qualidade é surpreendente, ao superar a expectativa. Expectativa e experiência tendo o mesmo valor, comprovando que a expectativa está sendo atendida. Expectativa acima da percepção, onde sugere que a qualidade do serviço prestado não

é o que se esperava. Com base nos dados coletados será feita essa análise em relação a expectativa buscando medir as cinco dimensões da qualidade, e ao final dessa análise será buscado mensurar a qualidade do serviço em sua totalidade.

4.4.1 Caracterização da Amostra

Para a realização do estudo foi criado um questionário, onde foi solicitado que os alunos da academia Quatro Elementos respondessem de forma anônima, para que assim eles pudessem se sentir mais confortáveis para responder, e dessem suas opiniões de forma mais sincera possível.

Como mostrado anteriormente no ponto 3.1 deste trabalho foi feito um cálculo para definir a amostra necessária para relevância do trabalho, e nesse cálculo foi definido o valor de 31 pessoas necessárias, no entanto foram obtidos 51 questionários respondidos de forma válida e todos os 51 foram considerados para esse trabalho.

Nos questionários foi utilizada uma escala de 5 (cinco) pontos para que assim pudesse ser utilizado o método de análise do SERVQUAL, onde temos:

- 4.4.1.1 Ponto 1 – Para determinação dos valores do questionário o ponto 1 será equivalente a “muito insatisfeito”, onde será verificado quantas pessoas responderam essa alternativa e após determinação desse valor será multiplicado por 1 e o resultado dividido pela quantidade de pessoas que respondeu o questionário.
- 4.4.1.2 Ponto 2 – Para determinação dos valores do questionário o ponto 2 será equivalente a “insatisfeito”, onde assim como no ponto um, será verificado quantas pessoas responderam essa alternativa e após determinação desse valor será multiplicado por 2 e o resultado dividido pela quantidade de pessoas que respondeu o questionário.
- 4.4.1.3 Ponto 3 – Para determinação dos valores do questionário o ponto 3 será equivalente a “indiferente”, onde também será verificado quantas pessoas responderam essa alternativa e após determinação desse valor será multiplicado por 3 e o resultado dividido pela quantidade de pessoas que respondeu o questionário.
- 4.4.1.4 Ponto 4 – Para determinação dos valores do questionário o ponto 4 será equivalente a “satisfeito”, e assim como nos pontos anteriores será verificado quantas pessoas responderam essa alternativa e após determinação desse valor será multiplicado por 4 e o resultado dividido pela quantidade de pessoas que respondeu o questionário.

4.4.1.5 Ponto 5 – Para determinação dos valores do questionário o ponto 5 será equivalente a “muito satisfeito”, novamente será verificado quantas pessoas responderam essa alternativa e após determinação desse valor será multiplicado por 5 e o resultado dividido pela quantidade de pessoas que respondeu o questionário

4.4.1.6 Media Geral – Para determinação da média geral será feita uma análise entre todas as medias desejadas e as alcançadas, para então poder concluir a análise sobre a academia estudada.

4.4.2 *Análise sobre a Qualidade dos Serviço*

Na tabela 8 será demonstrada a dimensão dos aspectos tangíveis, onde serão analisadas as expectativas e as percepções dos clientes, para assim poder determinar o gap, e por fim poder determinar uma média geral.

Tabela 8. Aspectos Tangíveis.

DIMENSÃO				
Q	ASPECTOS TANGÍVEIS	EXPECTATIVA	PERCEPÇÃO	GAP
1	Sobre as instalações e equipamentos da academia Quatro Elementos? (moderno e condição)	4,00	3,63	-0,37
2	Em relação ao ambiente da academia (limpeza, iluminação e temperatura)?	4,75	4,06	-0,69
3	Sobre a localização e acessibilidade?	3,50	4,45	0,95
4	Em relação ao espaço (se é adequado para a execução das atividades)?	5,00	4,18	-0,82
5	Sobre o barulho (se está dentro dos limites suportáveis)?	2,50	4,14	1,64
MÉDIA		3,95	4,09	0,14

Fonte: Autoria própria.

Como pode ser analisado em relação a dimensão dos aspectos tangíveis na tabela 7, a empresa a ser analisada obteve notas que superavam as expectativas, em dois itens da escala SERVQUAL. Os itens em destaque são: Sobre o barulho e Localização e acessibilidade, onde o barulho teve o gap teve uma diferença de 1,64 maior que a expectativa. E a localização teve um gap de 0,95. Os outros resultados podem ser verificados na tabela acima.

A tabela 9 demonstra a dimensão da confiabilidade, onde serão analisadas as expectativas e as percepções dos clientes, e assim poder determinar o gap, e por fim poder determinar uma média geral.

Tabela 9. Confiabilidade.

Q	CONFIABILIDADE	EXPECTATIVA	PERCEPÇÃO	GAP
1	Em relação aos professores passarem todas as informações necessárias de forma confiável?	5,00	4,29	-0,71
2	Em relação aos professores fazerem o serviço no tempo prometido (conforme sua disponibilidade na academia)?	5,00	4,31	-0,69
3	Sobre os funcionários e instrutores (se são comprometidos com a qualidade e a melhoria dos serviços prestados)?	5,00	4,31	-0,69
4	Em relação aos horários de atendimento flexíveis disponibilizados pela academia?	4,00	4,12	0,12
5	Em relação ao conhecimento de informações (horários e modalidades disponíveis)?	5,00	4,16	-0,84
MÉDIA GERAL		4,80	4,24	-0,56

Fonte: Autoria própria.

Como pode-se analisar em relação a dimensão da confiabilidade a empresa que foi estudada, na tabela 9, obteve quase todas as notas menores do que o esperado. Tendo como destaque a Flexibilidade dos horários de atendimento que obteve um gap de 0,12 aproximadamente. Deve-se analisar também que quase todas as expectativas desta dimensão eram as mais altas possíveis. Os demais resultados obtidos podem ser analisados na tabela acima.

Na tabela 10 está dimensão da presteza, onde serão analisadas as expectativas e as percepções dos clientes, e assim poder determinar o gap, e por fim poder determinar uma média geral.

Tabela 10. Presteza.

Q	PRESTEZA	EXPECTATIVA	PERCEPÇÃO	GAP
1	Sobre os professores mostrarem sempre a boa vontade de ajudar os alunos?	5,00	4,22	-0,78
2	Os funcionários, em geral, demonstram ter disponibilidade e prontidão para atender os alunos?	5,00	4,31	-0,69
3	Em relação a resolução dos problemas dos alunos (tempo para resolução)?	3,50	3,92	0,42
MÉDIA GERAL		4,50	4,15	-0,35

Fonte: Autoria própria.

Ao fazer a análise da tabela 10, em relação a dimensão prestação apenas um resultado ficou superior em relação a expectativa que foi: tempo para resolução, o gap obtido foi de aproximadamente 0,42.

Na tabela 11 está dimensão da segurança, e nela serão analisadas as expectativas e as percepções dos clientes, e assim poderá ser determinado o gap, e por fim poder determinar uma média geral da dimensão.

Tabela 11. Segurança.

Q	SEGURANÇA	EXPECTATIVA	PERCEPÇÃO	GAP
1	Os professores, ao seu ver, possuem o conhecimento necessário para a execução dos serviços?	5,00	4,27	-0,73
2	Os professores passam confiança para você enquanto está prestando o serviço?	5,00	4,33	-0,67
3	Os funcionários, em especial os instrutores, possuem disponibilidade de tempo para atendimento adequado?	5,00	4,18	-0,82
4	Sobre os funcionários demonstrarem segurança e preparação ao se depararem com problemas dos alunos?	5,00	4,31	-0,69
MÉDIA GERAL		5,00	4,27	-0,73

Fonte: Autoria própria.

Como pode-se ver na tabela 11, em relação a dimensão segurança, ao fazermos a análise, pudemos observar que em todos os pontos analisados a expectativa teve notas acima da percepção. Deve-se levar em consideração que todos os pontos desta dimensão tiveram nota máxima na expectativa.

Na tabela 12 está dimensão da empatia, serão analisadas as expectativas e as percepções dos clientes, e assim poder determinar o gap, e por fim poder determinar uma média geral.

Tabela 12. Empatia.

Q	EMPATIA	EXPECTATIVA	PERCEPÇÃO	GAP
1	Os funcionários, em geral, são corteses (educados, finos, tem modos) com os clientes?	5,00	4,49	-0,51
2	Em relação aos funcionários ouviram atentamente as solicitações ou queixas dos alunos?	5,00	4,16	-0,84
MÉDIA GERAL		5,00	4,32	-0,68

Fonte: Autoria própria.

Assim como na tabela 11, a tabela 12, que se refere a dimensão da empatia todos os resultados obtidos foram menores do que a expectativa. Também deve-se levar em consideração que todas as expectativas estão na média máxima

4.5 Discussão dos Resultados Obtidos

Como podemos analisar na tabela 13 abaixo as media obtidas no estudo em quase todas as dimensões foram menores do que a esperada, devesse destacar que nos âmbitos de confiabilidade, segurança e empatia as medias foram as menores apresentadas.

Tabela 13. Média Geral dos resultados obtidos

	Dimensões	Média		
		Expectativa	Percepção	GAP
1	Aspecto tangível	3,95	4,09	0,14
2	Confiabilidade	4,80	4,24	-0,56
3	Presteza	4,50	4,15	-0,35
4	Segurança	5,00	4,27	-0,73
5	Empatia	5,00	4,32	-0,68
	Média Geral	4,65	4,22	-0,43

Fonte: Autoria própria.

O estudo mostrou que a academia estudada apresenta problemas em todas as dimensões, entretanto esses problemas apresentados não obtiveram uma grande media de diferença entre a expectativa e a percepção dos alunos.

Na dimensão dos aspectos tangíveis é necessário que seja verificado principalmente os pontos em relação a instalação, equipamentos e temperatura, pois estes foram os pontos que obtiveram a média menor do que esperado. Podendo verificar melhor distribuição de

maquinários e reorganização dos ventiladores para assim melhorar esses pontos, e sempre que possível e necessário fazer manutenção dos maquinários.

Na dimensão da confiabilidade, onde quase todos os pontos analisados obtiveram medias menores do que as desejadas, os pontos que tiveram suas medias menores foram em relação profissionais e as informações passadas por eles deve-se sempre que possível fazer um acompanhamento em relação aos serviços prestados por eles, podendo assim verificar onde precisa ser melhorado, se é falta de conhecimento, ou se é não está sabendo repassar este conhecimento.

Na dimensão presteza os pontos que apresentaram déficit em relação ao esperado, foram novamente em relação aos professores e profissionais, que não estão apresentando em sua totalidade disponibilidade, prontidão e boa vontade em atender as necessidades dos alunos. Nesse caso devesse tentar entender o que está havendo para não atender essas necessidades, se é um problema estrutural, que torna impossível atender a solicitação ou se tratasse de falta de vontade dos funcionários e professores.

Na dimensão da segurança mais uma vez temos os funcionários e os professores não atendendo as expectativas em relação ao atendimento e ao serviço prestando, neste caso, todos os pontos analisados foram abaixo da expectativa.

Na dimensão da empatia foram analisados apenas os funcionários, excluindo os professores, e nesta dimensão assim como na anterior, todos os pontos analisados foram abaixo da expectativa. Aconselha-se que seja feito um acompanhamento mais de perto sobre o atendimento dos funcionários para ver o que está causando esse déficit, e ao fazer essa descoberta, poder tomar as medidas cabíveis.

5. **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Neste capítulo serão detalhadas as conclusões sobre o estudo, as barreiras encontradas, bem como as limitações referentes ao estudo, também serão fornecidas sugestões para trabalhos futuros

5.1 **Conclusões**

Atualmente por existir um cenário competitivo, conseqüentemente existe a necessidade de se destacar no cenário, para que assim seja possível continuar competindo com seus concorrentes, e por conta dessa necessidade as organizações buscam conhecer as necessidades dos seus clientes, e através disto conquistar um diferencial no mercado. Baseando-se nisto esse trabalho teve como objetivo buscar identificara percepções dos alunos da academia 4 elementos em relação às 5 (cinco) dimensões da qualidade do serviço prestado pela academia, foi utilizado no trabalho as ferramentas do SERVQUAL. Foram apresentadas as respostas a proposta sugerida, analisado cada dimensão da qualidade.

Primeiramente buscou-se analisar e identificar a percepção dos clientes em relação aos aspectos físicos, dimensão dos aspectos tangíveis, onde foi constatado que a dimensão atingiu um nível de satisfação razoável, acima da meta esperada, mas que ainda precisa quando possível investir nesse ponto.

Segundo ponto a ser analisado foi em relação a capacidade de prestar o serviço conforme foi prometido, dimensão confiabilidade, essa dimensão mostrou um resultado abaixo do satisfatório, com um baixo índice de acordo com a percepção dos alunos.

Como terceiro ponto a ser analisado se tem, a disposição dos funcionários em ajudar os clientes, dimensão presteza, este índice se mostrou maior do que o índice obtido na dimensão confiabilidade, entretanto ainda assim não se obteve um resultado desejado.

O quarto ponto analisado foi em relação a percepção dos cientes quanto ao conhecimento e cortesia dos funcionários e professores e da capacidade deles em transmitir segurança, dimensão segurança, nesse ponto obteve-se o pior resultado dentre todos os analisados, o que demonstra uma baixa satisfação por parte dos alunos, em relação ao comportamento e conhecimento dos funcionários.

O último ponto a ser analisado é em relação à atenção cuidadosa e ao atendimento personalizado dos funcionários para com os alunos, dimensão empatia, neste ponto obteve-se o

segundo pior resultado da pesquisa, o que fica evidenciando a insatisfação dos alunos em relação ao atendimento recebido pelos funcionários.

Desta forma, mostrou-se a importância de confirmar as necessidades de realização de adaptações conforme sugeridas pela ferramenta do SERVQUAL, tornando assim possível entender quais foram os itens do questionário que alcançaram maiores valores e poder assim fazer análise do que se precisa de maior atenção.

Após realização e estudo do presente trabalho, é possível fazer algumas propostas de melhoria contínua, com o objetivo de auxiliar a organização estudada a obter melhores resultados no futuro. De acordo com os resultados obtidos será necessário fazer um acompanhamento mais rígido e contínuo em relação aos funcionários, para que assim possam ser corrigidos os pontos onde foram obtidos menores médias. Também faz necessário fazer um acompanhamento com os alunos para saber se o problema que eles estão reclamando são ou não de resolução possível, pois em caso de negativa, deve-se procurar outro meio de satisfazer os alunos e suas necessidades. É aconselhado sempre que possível estimular e fazer treinamento com os funcionários para que eles se mantenham sempre atualizados e descubram novas formas de atendimento e satisfação dos clientes.

5.2 Limitações e Trabalhos futuros

Durante a elaboração deste trabalho a maior dificuldade encontrada, foi para a obtenção de dados, por meio do questionário. Onde foi encontrado uma certa resistência por meio dos alunos para responderem o questionário, mesmo não existindo a necessidade de se identificarem. Essa dificuldade pode ter sido obtida por conta de dois fatores, o primeiro a insegurança em relação a ter sua privacidade realmente mantida e isso pode acarretar em algum problema e/ou constrangimento futuro; segundo o tamanho do questionário, por se tratar de um trabalho que buscou abranger todas as cinco dimensões da qualidade à foi necessário fazer um questionário extenso que abrangesse todas as 22 (vinte e dois) itens do SERVQUAL, então aconselha-se que em um próximo trabalho busque uma forma conseguir mais pessoas para participar do estudo e auxiliar eles a responderem todas as questões para que assim seja possível obter um maior percentual de participantes, aumentando assim a qualidade dos resultados obtidos.

A ferramenta utilizada tem suas próprias limitações, que impedem um estudo mais amplo, pois não analisa algumas áreas, como por exemplo a área financeira, que tem um grande peso para determinação se é ou não possível continuar no mercado.

REFERÊNCIAS

- ASSOCIATION OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PROFESSIONALS – ABPMN: Guia Para O Gerenciamento De Processos De Negócio Corpo Comum De Conhecimento ABPMP BPM CBOK V3.0, 1ª Edição, 2013.
- LEÃO, Wandick Gestão de operações e objetivos de desempenho. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/gestao-de-operacoes-e-objetivos-de-desempenho/78572/>> Acesso em: 06 de julho de 2018
- Gestão de operações: 5 fatores para um desempenho otimizado. Disponível em: <<https://meusuccesso.com/artigos/gestao/gestao-de-operacoes-5-fatores-para-um-desempenho-otimizado-1456/>> Acesso em: 06 de julho de 2018
- PEINADO, J e GRAEML, A. R. A prática da gestão de operações nas organizações. Disponível em <<http://www.fgv.br/rae/artigos/revista-rae-vol-54-num-5-ano-2014-nid-48434/>> Acesso em 06 de julho de 2018
- FUSCO, José Paulo Alves. Gestão de Operações na Prática: As Empresas e os Desafios de Contexto Concorrencial. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v9n2/v9n2a02/>> Acesso em 06 de julho de 2018
- SLACK, Nigel. Administração da produção. São Paulo: Atlas, 1999.
- DUARTE, Daniel Teran. Administração de Serviços – Principais Características dos Serviços. Disponível em: <<http://linksinergia.com.br/2014/10/20/administracao-de-servicos-principais-caracteristicas-dos-servicos/>> Acesso em 06 de julho de 2018
- Henrique L., CAON, Mauro. Gestão de serviços: lucratividade por meio de operações e satisfação dos clientes. São Paulo: Atlas, 2002.
- JOHNSTON, Robert, CLARK, Graham. Administração de operações de serviços. São Paulo: Atlas, 2002.
- <http://poisson.com.br/livros/gestao%20servicos/volume1/Gestao%20de%20Servicos%20vol1.pdf>
- MOREIRA, Daniel Augusto. Administração da Produção e Operações. São Paulo Cengage Learning, 2004.
- MONKS, Joseph G. Administração da Produção. São Paulo: Mcgraw Hill 1987

- Henrique L., CAON, Mauro. Gestão de serviços: lucratividade por meio de operações e satisfação dos clientes. São Paulo: Atlas, 2002.
- PALADINI, E.P. Qualidade total na prática. São Paulo: Atlas, 1997 Bibliografia complementar:
- CAMPOS, V.F. Qualidade total: padronização da empresa. Belo Horizonte: FCO, 1992
- DEMING, W.E. Qualidade: a revolução da administração. Rio de Janeiro: Saraiva, 1990.
- FITZSIMMONS A. J e FITZSIMMONS M. J. Administração de Serviços: Operações, Estratégia e Tecnologia da Informação. Rio Grande do Sul: Bookman, 2001
- KUME, H. Métodos estatísticos para melhoria da qualidade. São Paulo: AOTS, 1993.
- LOVELOCK, Christopher, WRIGHT, Lauren. Serviços: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2001.
- MAXIMIANO, A. C. A. Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade globalizada. São Paulo: Atlas, 2000.
- PALADINI, Edson Pacheco. Gestão da qualidade. São Paulo: Atlas, 2000.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Marketing de Serviços — 5ª Edição - São Paulo – Editora Atlas, 2007
- GAITHER, N.; FRAZIER, G. Administração da produção e operações. São Paulo: Cengage Learning, 2002.
- HARRINGTON, H. J. Aperfeiçoando processos empresariais. São Paulo: Makron Books, 1993.
- MORAES, Conceição. Natureza de Serviços Disponível em: Disponível em: <<https://pt.slideshare.net/mcmoraescosta/natureza-3451995>> Acesso em 07.07.2018
- A SATISFAÇÃO DO CLIENTE JUNIOR, A. B.; LIRA W. S.; GONÇALVES G. A. C. Como Base Para a Qualidade em Serviços: O Caso de Um Supermercado de Pequeno Porte. <<http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/viewFile/37/29>> Acesso em 07.07.2018
- CARVALHO, Marly Monteiro de. Historia da Gestão da Qualidade. In: CARVALHO Marly Monteiro de; PALADINI, Edson Pacheco (coord). **Gestão da Qualidade: teoria e casos.** 7 e. Rio de Janeiro. Elsevier, 2005.
- FISCHER, George et al. **Gestão da Qualidade: segurança do trabalho e gestão ambiental.** 2 ed. São Paulo; Clucher, 2009.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviço**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

KLANN, Marcia Buaes Pizzatto; MORAES, Mário César Barreto; SARUBBI, Fabíola Mariel. A percepção da qualidade de serviços odontológicos segundo cirurgiões-dentistas e pacientes de clínicas odontológicas de Florianópolis. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD), 35, 2011
Disponível em: < <http://tede.udesc.br/handle/handle/176>> Acesso em 07.07.2018

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade Total em Serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. São Paulo: Atlas, 2008.

PAEASURAMAN, A; ZEITHAML, Valarie A.; BERRY, Leonard L. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of retailing**, v.64, n. 1, p. 12-40, spring 1988

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão Estratégica da Qualidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2010.

ROTONDARO, Roberto Gilioli; CARVALHO, Marly Monteiro de. Qualidade em Serviços. In: CARVALHO, Marly Monteiro de; PALADINI, Edson Pacheco (Coord.). **Gestão da Qualidade: teoria e casos**. 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.