

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS EXATAS E APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

PERCEPÇÃO DA QUALIDADE EM UMA ACADEMIA DE MUSCULAÇÃO:
APLICAÇÃO DO MODELO SERVPERF

DIEGO CANDIDO SOUZA

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

JOÃO MONLEVADE

Agosto de 2021

DIEGO CANDIDO SOUZA

**PERCEPÇÃO DA QUALIDADE EM UMA ACADEMIA DE MUSCULAÇÃO:
APLICAÇÃO DO MODELO SERVPERF**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Engenharia de Produção, da Universidade Federal de Ouro Preto, como exigência parcial para obtenção do grau de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientadora: Aline Mara Alves Soares
Coorientadora: Prof.^a Rita de Cássia Oliveira

JOÃO MONLEVADE

Agosto de 2021

SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

S729p Souza, Diego Candido.
Percepção da qualidade em uma academia de musculação
[manuscrito]: aplicação do modelo SERVPERF. / Diego Candido Souza. -
2021.
66 f.

Orientadora: Aline Mara Alves Soares.
Coorientadora: Profa. Dra. Rita de Cássia Oliveira.
Monografia (Bacharelado). Universidade Federal de Ouro Preto.
Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas. Graduação em Engenharia de
Produção .

1. Controle de qualidade total. 2. Serviços ao cliente - Qualidade. 3.
Academias de ginástica. I. Oliveira, Rita de Cássia. II. Soares, Aline Mara
Alves. III. Universidade Federal de Ouro Preto. IV. Título.

CDU 658.56:658.64

Bibliotecário(a) Responsável: Sione Galvão Rodrigues - CRB6 / 2526



FOLHA DE APROVAÇÃO

Diego Cândido Souza

Percepção da qualidade em uma academia de musculação: aplicação do modelo SERVPERF

Monografia apresentada ao Curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de Engenheiro de Produção.

Aprovada em 20 de Agosto de 2021

Membros da banca

Prof. Aline Mara Alves Soares - Orientadora - Universidade Federal de Ouro Preto
Dra Rita de Cássia Oliveira - Co Orientadora - Universidade Federal de Ouro Preto
Dra - Clarissa Barros da Cruz - Universidade Federal de Ouro Preto
Prof. Viviane da Silva Serafim - Universidade Federal de Ouro Preto

Dra Rita de Cássia Oliveira, Co orientadora do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 23/09/2021.



Documento assinado eletronicamente por **Rita de Cassia Oliveira**, **PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 23/09/2021, às 19:41, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0224728** e o código CRC **96F388FD**.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de primeiramente agradecer a Deus, pois foi através de sua graça que eu fui capaz de trilhar esse caminho até a conclusão dessa etapa da minha vida.

Agradeço aos meus pais e irmãos, por me darem todo o apoio necessário durante minha jornada longe de casa, por não medirem esforços para me proporcionar o necessário para não desistir dos meus sonhos. Aos meus amigos pelas palavras de incentivo e por sempre estarem ao meu lado.

Agradeço a Aline Mara Alves Soares por ter aceitado ser orientadora de um trabalho já em curso. Muito obrigado pela paciência, pelas ideias e colocações precisas que foram essenciais para a conclusão deste trabalho.

A todos que de alguma forma marcaram a minha trajetória durante a faculdade, muito obrigado.

RESUMO

A qualidade se tornou essencial para as empresas que procuram se manterem ativas nesse mercado altamente competitivo, e dado as circunstâncias, as empresas estão buscando meios de adquirir tal excelência em seus serviços através da utilização de ferramentas gerenciais voltadas para a qualidade. O objetivo geral deste trabalho é mensurar o nível de satisfação dos clientes de uma academia de musculação, utilizando a ferramenta SERVPERF. Para o cumprimento do objetivo, foi realizada a aplicação de 92 questionários que permitiram a análise do desempenho do serviço prestado pela organização, observando os cinco aspectos da qualidade: Tangibilidade, Responsabilidade, Confiabilidade, Empatia e Segurança. Em meio a pandemia de COVID-19, que gerou um período de incertezas para o setor de serviços, a organização foi capaz de se manter competitiva e de obter bons resultados nas dimensões de Responsabilidade e Tangibilidade, porém, foram identificados pontos a serem melhorados nas dimensões de Empatia e Confiabilidade, essas últimas sendo o foco das propostas de melhoria.

Palavras-Chave: Serviços. SERVPERF. Academia. Qualidade.

ABSTRACT

Quality has become essential for companies looking to remain active in this highly competitive market, and given the circumstances, companies are looking for ways to achieve such excellence in their services through the use of quality-oriented management tools. The general objective of this work is to measure the level of customer satisfaction in a bodybuilding gym, using the SERVPERF tool. In order to fulfill the objective, 92 questionnaires were applied, which allowed the analysis of the performance of the service provided by the organization, observing the five aspects of quality: Tangibility, Responsibility, Reliability, Empathy and Security. Amid the COVID-19 pandemic, which generated a period of uncertainty for the services sector, the organization was able to remain competitive and obtain good results in the Responsibility and Tangibility dimensions, however, points to be improved in the dimensions of Empathy and Reliability, the latter being the focus of improvement proposals.

Key-words: Service, SERVPERF, Gym, Quality.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Classificação dos serviços	20
Figura 2: Modelo dos 5 GAPS	22
Figura 3: Etapas para a condução de um estudo de caso	33
Figura 4: Organograma da academia	41

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Gráfico do faturamento em bilhões de dólares das academias no mundo ...	29
Gráfico 2: Gráfico do número total de academias no mundo.....	29
Gráfico 3: Distribuição por gênero dos alunos.....	43
Gráfico 4: Distribuição por idade dos alunos	43
Gráfico 5: Distribuição por frequência semanal.....	44
Gráfico 6: Distribuição por turnos.....	44
Gráfico 7: Distribuição por tempo de uso da academia	45

LISTA DE QUADROS E TABELAS

Quadro 1: Vantagens e desvantagens de deslocar a linha de visibilidade	19
Quadro 2: Os 5 GAPS e suas medidas de prevenção.....	23
Quadro 3: O questionário SERVQUAL.....	26
Tabela 1: Dados gerais do questionário.....	46
Tabela 2: Panorama geral das dimensões	47
Tabela 3: Percepção em relação aos aspectos tangíveis	48
Tabela 4: Percepção em relação à dimensão confiabilidade	50
Tabela 5: Percepção em relação à dimensão responsabilidade	52
Tabela 6: Percepção em relação à dimensão segurança	53
Tabela 7: Percepção em relação à dimensão empatia	55
Tabela 8: Classificação de prioridade.....	56

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABEPRO	Associação Brasileira de Engenharia de Produção
ACAD	Associação Brasileira de Academias
IHRSA	<i>International Health, Racquet & Sportsclub Association</i>
MP	Medida Provisória
OMS	Organização Mundial da Saúde
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
STF	Superior Tribunal de Federal
PIB	Produto Interno Bruto
SERVQUAL	Service Quality – Qualidade do Serviço
SERVPERF	Service Performace – Performance do Serviço
ES	Espírito Santo
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
1.1 Objetivos	15
1.1.1 Objetivo geral	15
1.1.2 Objetivos específicos	15
1.1.3. Justificativa	15
2. REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1. Gestão de serviços	18
2.2. Qualidade em serviços	21
2.2.1 Modelo dos 5 GAPS	22
2.2.2 Modelo SERVQUAL	24
2.2.3 SERVPERF	27
2.3 Serviços de academias no Brasil	28
2.4. Pandemia e o impacto no setor de serviços	30
3. METODOLOGIA DE PESQUISA	32
3.1. Classificação da pesquisa	32
3.2. Coleta e análise de dados	34
3.2.1 População da pesquisa	36
3.2.2 Amostra	36
4. A ACADEMIA DE MUSCULAÇÃO ESTUDADA	40
5. RESULTADOS E DISCUSSÕES	42
5.1. Perfil dos entrevistados	42
5.2. Aplicação do modelo SERVPERF	45
5.2.1. Dimensões da qualidade a partir do SERVPERF	47
5.2.1.1. Tangibilidade	47
5.2.1.2. Confiabilidade	49
5.2.1.3. Responsabilidade	52
5.2.1.4. Segurança	53
5.2.1.5. Empatia	54
5.3. Propostas de melhoria	56
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	59
7. REFERÊNCIAS	61
APÊNDICE A	66
APÊNDICE B	67

1. INTRODUÇÃO

Os setores de serviços lideram todas as nações industrializadas e têm criado novos empregos que dominam economias nacionais (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014). No entanto, o crescimento desse setor não se baseia apenas nas indústrias de serviços tradicionais, como serviços financeiros e profissionais. Produtores de bens tradicionais como automóveis e computadores, atualmente estão se concentrando em aprimorar os aspectos do serviço referente a suas operações, com o propósito de oferecer um diferencial no mercado (HOFFMAN *et al.*, 2010).

Dado esse momento de alta competitividade do setor de serviços, aumentou-se a dificuldade de conquistar e fidelizar clientes, uma vez que eles se encontram cada vez mais exigentes quanto ao que querem, quando querem, como querem e a que preço querem (SOUZA; LIMA FILHO, 2017). Por consequência, a busca por qualidade no setor de serviços passou a ser vista como um dos principais focos para uma empresa se diferenciar no mercado em relação a seus concorrentes (SANTANA; COELHO, 2018).

De acordo com Lima e Moreira (2019), as organizações devem buscar controlar o nível de satisfação dos clientes, destacando que entender a satisfação do cliente através da sua percepção diante do serviço caracteriza-se como um importante objeto de gestão. Assim, a percepção de qualidade em serviços é diferente da qualidade real dos bens físicos, uma vez que envolve um maior nível de abstração em detrimento de atributos específicos dos produtos.

Deste modo, como forma de auxiliar as organizações, foram elaboradas diferentes ferramentas para mensurar a qualidade do serviço prestado. Uma das ferramentas mais difundidas no meio da gestão da qualidade é o Service Quality (SERVQUAL), modelo desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988).

Este modelo analisa a qualidade a partir da discrepância entre a expectativa e a percepção do desempenho, baseado em cinco dimensões da qualidade: confiabilidade, responsabilidade, aspectos tangíveis, segurança e empatia. Contudo, a partir de críticas sobre o modelo SERVQUAL, Cronin e Taylor (1992) desenvolveram o Service Performance (SERVPERF) baseado apenas na percepção do cliente sobre o serviço.

Um dos tipos de organizações de serviços que vêm ganhando destaque no Brasil são as academias. Por serem prestadoras de serviços, questões envolvendo diferenciais competitivos e a garantia da qualidade do serviço prestado são de vital importância para

a satisfação do cliente e conseqüentemente para a continuidade no mercado (BEZERRA, 2019).

Diante disso, o presente trabalho busca responder a seguinte pergunta norteadora: o modelo SERVPERF é uma ferramenta que traz resultados relevantes para a compreensão da qualidade do serviço prestado em uma academia de musculação?

Portanto, através deste estudo buscou-se analisar a qualidade do serviço prestado por uma academia de musculação tendo como base as experiências de uma academia localizada em Muniz Freire, no estado do Espírito Santo. Mediante aplicação do modelo SERVPERF essa pesquisa analisou a percepção do cliente a partir de cinco dimensões da qualidade sendo elas: responsabilidade, segurança, confiabilidade, tangibilidade e empatia.

Adaptando a realidade local e avaliando o aspecto da satisfação quanto ao serviço da academia em estudo, o uso do SERVPERF possibilitou a aplicação de questionários com 92 clientes em uma população de 140 clientes frequentes na academia. Foi possível notar que as dimensões de tangibilidade e responsabilidade obtiveram as maiores médias, em contrapartida, as dimensões de empatia e confiabilidade apresentaram as menores. As dimensões com as menores médias foram as que abrangeram questões relacionadas a um cenário novo e desconhecido, o da pandemia do Covid-19. Embora não tenha sido o foco do trabalho, acabou se tornando um elemento relevante para a análise.

Apoiado pelos resultados obtidos, foi possível a elaboração de algumas propostas de melhoria sobre os aspectos considerados deficitários a partir da análise dos questionários aplicados. Notou-se que a maior insatisfação dos alunos se deu com relação ao seguimento dos protocolos sanitários e a preocupação da organização com a segurança dos clientes em meio a pandemia. Dessa forma foi elaborada uma proposta de mudança na abordagem e seguimento das aulas para os instrutores, de modo a mudar a percepção do cliente sobre a verdadeira preocupação da organização com a saúde de seus clientes.

Outro ponto importante levantado foi sobre a limpeza e organização do ambiente. Pela aplicação e análise pode-se constatar a insatisfação dos clientes sobre a limpeza do local, que é realizada apenas uma vez por dia durante o horário de almoço. Assim foi proposto uma adaptação nos horários para buscar a melhor forma de proporcionar satisfação para os clientes de todos os turnos, não apenas o turno vespertino, horário no qual houve a melhor média.

O trabalho será estruturado em cinco capítulos. O Capítulo 1, Introdução, tem como objetivo contextualizar o tema do trabalho, elucidar o objetivo geral e os

específicos, e trazer a justificativa. O Capítulo 2, Referencial Teórico, irá abordar os conceitos presentes na literatura existente a respeito dos temas abordados. O Capítulo 3, Metodologia de Pesquisa, irá descrever os métodos de coleta de dados utilizados para o desenvolvimento do estudo. O Capítulo 4 traz uma contextualização da empresa, apresentando sua estrutura física e história. O Capítulo 5, Resultados e Discussões, apresenta os resultados obtidos a partir da análise dos dados coletados. O Capítulo 6, Considerações Finais, serão expostas as ponderações sobre a pesquisa, assim como sugestões para trabalhos futuros.

1.1 Objetivos

Os objetivos se subdividem em objetivo geral e objetivos específicos e serão apresentados posteriormente.

1.1.1 Objetivo geral

Avaliar a qualidade do serviço oferecido por uma academia de musculação localizada na cidade de Muniz Freire – ES utilizando o método SERVPERF.

1.1.2 Objetivos específicos

Para alcançar o objetivo geral, será necessário desenvolver os seguintes objetivos específicos:

- Conhecer a organização e os serviços prestados;
- Adaptar o questionário SERVPERF para a organização estudada com a finalidade de levantar as percepções dos clientes;
- Analisar a percepção do cliente frente ao serviço da academia embasado em cinco dimensões da qualidade;
- Propor melhorias no serviço com base nos pontos deficitários identificados;
- Validação dos dados com o gestor da academia.

1.1.3. Justificativa

A busca por serviços de qualidade, fez com que consumidores ficassem cada vez mais exigentes em relação às suas expectativas quanto ao serviço a ser prestado. Sendo

assim, o foco das empresas prestadoras de serviços se tornou a busca pelo entendimento das expectativas de seus clientes, fazendo dessa estratégia seu diferencial de mercado (AQUINO, JERONIMO, MELO, 2015).

O direcionamento estratégico das empresas deixou de ser apenas o aumento de receita, percebendo a necessidade de voltarem a atenção para o aperfeiçoamento e melhoria contínua dos serviços, visando dessa forma a fidelização de seus clientes. A indústria *fitness* não se difere dos outros setores de serviços, uma vez que as empresas sempre buscam oferecer um nível de qualidade em seus serviços capaz de garantir a conquista de novos clientes, bem como a continuidade dos clientes antigos (OLESKOVICZ, 2020).

No início de 2020 o setor de serviços, que representava 70% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, foi grandemente afetado pela pandemia causada pelo novo coronavírus, fechando o ano de 2020 com uma queda de 7,8%, recuando o PIB em 4%. (QUINTINO, 2021). A pandemia trouxe desafios inéditos para as empresas que atuam com promoção de saúde, como as academias, o que as obrigou a reestruturar suas práticas introduzindo novos conceitos e novas formas de ofertar seus serviços (MOURA *et al.*, 2020).

Mesmo sendo as organizações de serviços umas das mais afetadas por esse contexto, ainda se espera que a indústria *fitness* cresça em 2021 e 2022. A porcentagem da população que pratica atividade física em academias e afins deve subir de 3% para 5%. Contudo, além da vacinação, para que isso ocorra devem ser consideradas como meio para atividade de saúde preventiva e não apenas de lazer, sendo preciso enxergar o setor como sinônimo de estabelecimentos importantes no enfrentamento da Covid-19 (SZENTTAMASY, 2021).

De acordo com os dados da Revista da Associação Brasileira de Academias, (ACAD Brasil, 2018), o Brasil era o segundo país do mundo com o maior número de academias, e uma boa explicação para isso está na crescente conscientização sobre hábitos saudáveis para a prevenção de doenças e busca por uma maior qualidade de vida. Portanto, é de grande importância compreender os aspectos que possam proporcionar satisfação ao cliente quanto ao serviço prestado.

Diante da relevância do mercado de academias e ao se relacionar com a qualidade na prestação de serviço, torna-se fundamental até mesmo para sua sobrevivência compreender as necessidades dos clientes. E mesmo não sendo foco principal desta

pesquisa, a crise vivida no atual momento mundial também afeta a permanência dessas organizações de serviços no mercado.

Dessa forma, por possuir maior proximidade entre o pesquisador e o proprietário da academia em estudo, algumas informações significativas foram determinantes para a aplicação da proposta na organização. Localizada em uma cidade com aproximadamente 17.100 habitantes segundo os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2021). Além do mais, é uma das maiores academias do município em termos de estrutura física e em nenhum momento tinha aplicado qualquer tipo de pesquisa voltada a análise da qualidade da prestação de serviço.

Assim, a ferramenta escolhida para ser aplicada foi o SERVPERF, pois segundo um estudo realizado por Maia, Salazar e Ramos (2007), o SERVPERF é capaz de explicar mais da avaliação da qualidade do serviço do que a escala SERVQUAL. Além disso, é uma ferramenta que dispense de um tempo de aplicação menor, uma vez que é realizado apenas um questionário para mensurar apenas o desempenho, enquanto no SERVQUAL são aplicados dois questionários, um para expectativa e outro para desempenho.

Assim, a fim de apoiar o processo de análise da qualidade do serviço têm-se como proposta de melhorias que possam suprir os pontos deficitários identificados, influenciando na estratégia da empresa. Além disso, pode se estabelecer grande importância ao se relacionar com o curso do pesquisador por meio de áreas como a qualidade e gestão estratégica e organizacional pontuadas pela Associação Brasileira de Engenharia de Produção (ABEPRO, 2021).

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Gestão de serviços

Um dos assuntos bastante discutidos na literatura é o conceito de serviços. Para Gronroos (1990), o serviço pode ser caracterizado por uma série de atividades intangíveis, onde normalmente ocorre em interações entre consumidores e empregados de serviços e/ou recursos físicos do fornecedor do serviço. Já Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014), trazem uma visão do serviço como um sistema aberto, caracterizado por um ambiente onde os clientes são participativos em relação ao projeto, interessando-se em resultados como prazer, extração de valor, satisfação e benefícios explícitos e implícitos.

Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), por sua vez, simplificam o conceito de serviço a atos, processos e atuações oferecidos ou coproduzidos por uma entidade ou pessoa, para outra entidade ou pessoa. Embora simplifiquem dessa forma, os autores elucidam que o setor de serviços vem recebendo definições sutilmente diferentes, o que pode muitas vezes explicar a confusão e o desacordo observado em discussões sobre as ramificações do setor de serviço.

Outro ponto abordado na definição e conceito dos serviços são suas diferenças entre os bens tangíveis. Essa diferenciação pode ser observada em seu conceito, forma de produção, como eles são consumidos e avaliados, sendo também essas características que influenciam diretamente na avaliação da qualidade do serviço ofertado (MANGINI; URDAN; SANTOS, 2017).

Hoffman *et al.* (2010), apontam as principais características dos serviços sendo elas: a precibilidade, intangibilidade, heterogeneidade e inseparabilidade. Segundo os mesmos autores, o serviço ser precível acarreta no fato de não poderem ser estocados, ou seja, a capacidade de serviço não utilizada não pode ser reaproveitada. Eles completam dizendo que a intangibilidade é o fato dos serviços serem tidos como ações, e não objetivos, dessa forma, eles são apenas experimentados pelos clientes.

Lima e Moreira (2019) e Las Casas (2008), afirmam que a heterogeneidade decorre do fato de que os serviços são prestados por pessoas e que essas são de natureza instável, o que impede que a qualidade de um serviço se mantenha constante. Em relação à inseparabilidade, para esses denominada simultaneidade, os autores acreditam que ela

ocorre quando a produção e consumo acontecem ao mesmo tempo, por isso se faz necessário um bom contato com o cliente no ato da obtenção dos serviços.

Pela característica de inseparabilidade onde o serviço é produzido e consumido de forma simultânea, o cliente de alguma forma acaba participando do processo produtivo. Porém, afirmar que em serviços o cliente tem algum nível de contato com algum aspecto do processo produtivo, não significa concluir que o cliente tenha contato com todos os aspectos do processo de prestação de serviço, pois isso vai depender do grau de intensidade do contato do cliente (CORRÊA; CAON, 2012).

No que se refere a intensidade de contato com o cliente, Wirtz, Hemzo e Lovelock (2020), fazem uma analogia, comparando o serviço com o teatro. Os componentes invisíveis do serviço seriam o equivalente aos bastidores ou *back office*, enquanto os componentes visíveis são denominados de *front office*. Entre essas duas frentes de serviço há uma linha de visibilidade, que varia de acordo com o grau de contato com o cliente.

O Quadro 1 apresenta as vantagens e desvantagens de se deslocar a linha de visibilidade de um serviço:

Quadro 1: Vantagens e desvantagens de deslocar a linha de visibilidade

	Vantagens	Desvantagens
Menor área de contato com o cliente (foco em atividades de retaguarda)	Maior eficiência operacional, favorece concorrência por preço devido a possibilidade de automação do serviço, libera mais tempo para o <i>front office</i> .	Menos interação com o cliente, passando uma imagem de um serviço impessoal e padronizado
Maior área de contato com o cliente (foco em atividades de linha de frente)	Mais interação com os clientes, passa uma imagem de customização e aumenta a sensação de controle pelo cliente.	Menor eficiência operacional, aumenta a dependência de uma força de trabalho qualificada e menor consistência de qualidade

Fonte: Adaptado de Corrêa e Caon (p.69, 2012)

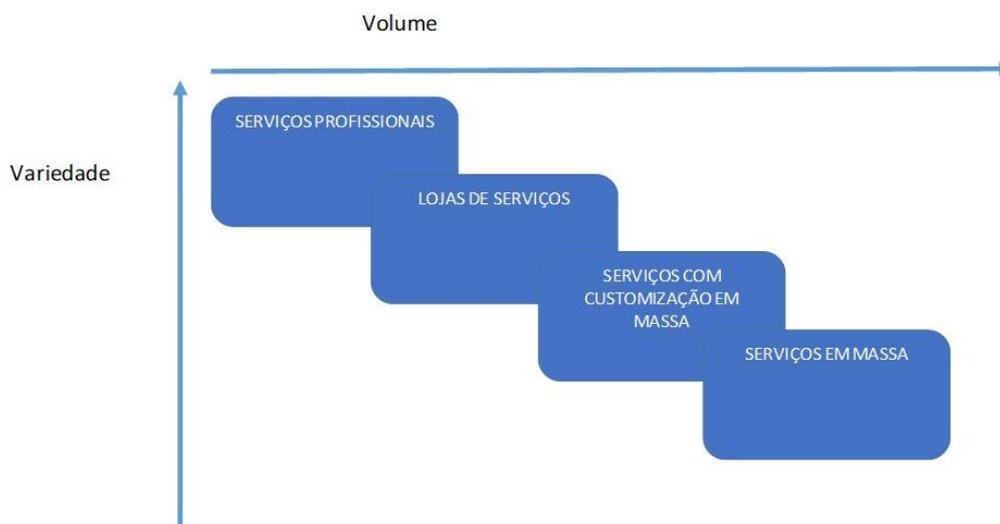
Para Toledo *et al.* (2013), o grau de contato com o cliente também pode ser utilizado em combinação com os atributos de volume e variedade, para efetuar uma distinção entre “tipos” de serviços. O volume se refere a quantidade de clientes processados, já a variedade depende de alguns fatores, como o grau de contato com o

cliente, grau de personalização do serviço, ênfase na linha de frente ou retaguarda, entre outros.

Os serviços em massa são aqueles onde são atendidos o maior número de clientes por unidade de tempo. São serviços de pouca personalização e alto grau de padronização (CORRÊA; GIANESI, 2019). Em uma linha mais recente de pensamento, Correa e Giansesi (2019), também apresentam os serviços com customização em massa, que são serviços fortemente baseados em tecnologia da informação, permitindo assim a realização de serviços em massa, mas com a percepção pelo cliente de customização.

Indo na contramão desses serviços, temos os serviços profissionais, onde o número de clientes atendidos é menor, porém, há grande customização. (FITZSIMMONS, FITZSIMMONS, 2014). O último tipo de serviço apresentado na literatura são as lojas de serviço, localizadas no intermediário entre os serviços profissionais e serviços de massa. Nesse caso, o cliente tem um certo grau de contato com a empresa e se interessa tanto pelo resultado como no processo. Um exemplo está no serviço oferecido por um restaurante, onde o cliente busca a satisfação do seu apetite (resultado), assim como uma experiência agradável durante a refeição (processo). (CORREA; GIANESI, 2019)

Figura 1: Classificação dos serviços



Fonte: Elaborado pelo autor.

Diante de um cenário extremamente competitivo, independentemente do tipo de serviço no qual a empresa está inserida, as organizações devem sempre buscar oferecer um diferencial competitivo em seus serviços. Para isso, é necessário conhecer

antecipadamente as necessidades e desejos de sua clientela, desse ponto surge a necessidade de avaliar a qualidade dos serviços prestados (AQUINO, JERONIMO, MELO, 2015).

2.2. Qualidade em serviços

A qualidade em serviços configura-se como algo abstrato e de difícil verificação, de modo que, como parâmetro, tem-se a diferença entre a qualidade esperada e a experimentada (FERNANDES *et al.*, 2017). De um modo geral, em serviços a qualidade pode ser entendida como a capacidade de uma experiência, ou qualquer outro fator, tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema, ou fornecer benefícios a alguém (LAS CASAS, 2008). Para Caldeira, Afonso e Albino (2014), um serviço é considerado de qualidade quando ele é capaz de proporcionar satisfação ao cliente.

Embora seja frequente a associação entre qualidade do serviço e satisfação do cliente, Bateson e Hoffman (p. 334, 2016) acreditam que “para a maioria dos especialistas, a satisfação do cliente é uma medida de curto prazo específica da operação, ao passo que a qualidade do serviço é uma atitude formada por uma avaliação global do desempenho no longo prazo”. Porém, mesmo diante dessa perspectiva apresentada os autores não descartam que os dois conceitos estão interligados.

Dada a importância da satisfação do cliente, as empresas prestadoras de serviços buscam cada vez mais métodos para mensurar essa satisfação. O melhor jeito de verificar se o cliente está satisfeito é escutá-lo, para identificar seus anseios e sugestões. Assim, será possível para a empresa conhecer bastante os seus clientes, acompanhando a evolução de suas ansiedades, antes de lhes oferecer serviços e/ou produtos. (CALDEIRA; AFONSO; ALBINO, 2014)

Em razão da incapacidade de o cliente experienciar o serviço previamente, Toledo *et al.* (2013), afirma que a avaliação de um cliente sobre o serviço é baseada na comparação entre a expectativa e o serviço percebido. Valendo-se da importância vinculada a formação das expectativas, Corrêa e Gianesi (2019) trazem quatro fatores capazes de influenciar na formação das expectativas do cliente, são eles:

Comunicação Boca a Boca – são as recomendações que os clientes recebem de terceiros que já experimentaram o serviço. Devido à impossibilidade de experimentar o serviço, muitos clientes se baseiam em recomendações.

Experiência anterior – “Clientes de um restaurante podem ser bastante exigentes em relação ao sabor da comida, se a sua experiência anterior induzir

a tal expectativa, ao mesmo tempo que podem ser bastante tolerantes em relação ao tempo de atendimento, se em ocasiões passadas os pratos demorarem para ser servidos”

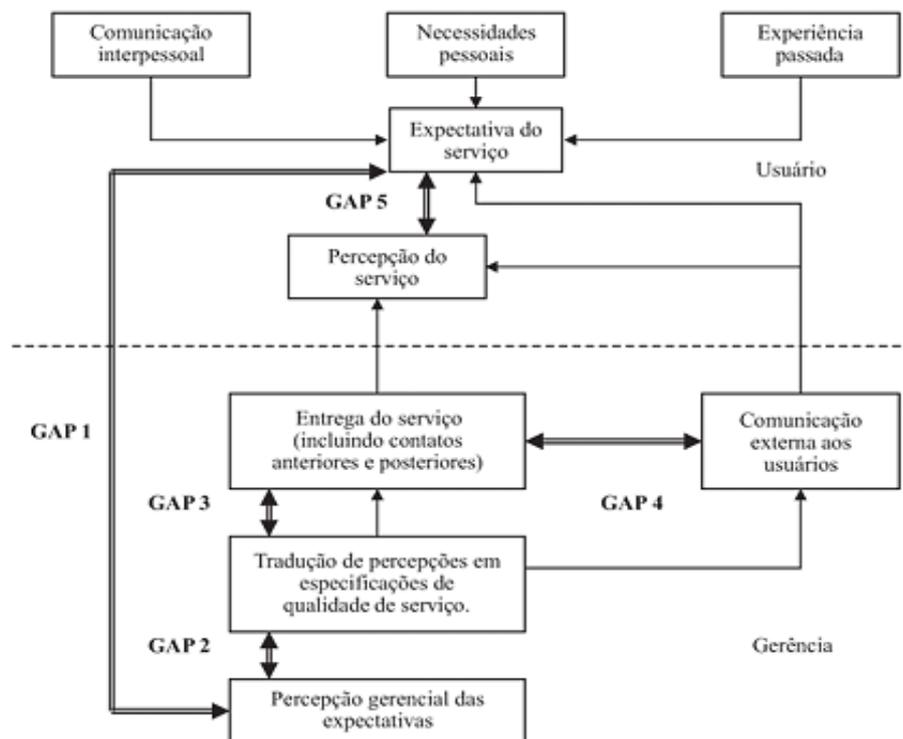
Necessidades/desejos pessoais – é o principal formador das expectativas dos clientes, uma vez que os clientes procuram serviços que possam atender suas necessidades e desejos (CORRÊA; GIANESI, p.94,2019).

Devido aos aspectos intangíveis vinculados ao conceito de serviço, Coelho Junior *et al.* (2015) compreendem que medir a satisfação do cliente se torna uma tarefa difícil, por isso há a necessidade de utilização de ferramentas específicas com eficácia comprovada. Um dos modelos mais presentes na literatura é o que relaciona o grau de satisfação do cliente a uma comparação entre a expectativa que ele tem, antes de passar pela experiência do serviço, e a percepção que tem do que foi a experiência do serviço (CORREA; CAON, 2012).

2.2.1 Modelo dos 5 GAPS

O modelo das cinco falhas exibido na Figura 2, foi desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), a partir de uma pesquisa exploratória com usuários de serviços bancários, seguros e cartões de crédito e entrevistas com executivos desses mesmos ramos. A partir dessa pesquisa foi elaborado o Modelo de Qualidade em Serviços, também conhecido como o Modelo das Lacunas. O nome do modelo se deve ao fato de identificarem as discrepâncias entre o sistema de prestação de serviço e a qualidade esperada pelo consumidor, resultando em problemas na percepção da qualidade do serviço prestado (TOLEDO *et al.*, 2013).

Figura 2: Modelo dos 5 GAPS



Fonte: Henriques, Porto e Silva, p-255, 2014.

A primeira lacuna é conceituada por Hoffman *et al.* (2010) como a lacuna de conhecimento. É a discrepância que ocorre entre o que os consumidores esperam de um serviço e o que a gerência pensa que os consumidores esperam. A segunda lacuna é referente a uma falha na concepção do projeto de serviço em relação aos padrões de qualidade.

A lacuna 3 decorre do fato de o serviço prestado não atender às especificações estabelecidas pela organização. Seguindo as definições dos mesmos autores, a lacuna 4 decorre da diferença entre o serviço prestado e a comunicação externa, ou seja, a propaganda feita sobre o serviço. Por fim, a lacuna 5 é a diferença entre as expectativas e percepções dos clientes em relação ao serviço prestado, e essa lacuna pode ser minimizada ao se trabalhar na minimização das outras quatro lacunas mencionadas anteriormente (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014).

O Quadro 2 traz de forma sucinta as cinco lacunas, tal como algumas medidas a serem tomadas caso um desses GAPS seja identificado:

Quadro 2: Os 5 GAPS e suas medidas de prevenção

	Motivo	Ações a serem tomadas

GAP 1	Discrepância entre a expectativa do consumidor e a percepção gerencial dessas expectativas	Segmentar clientes; Efetuar pesquisas de mercado constante; Identificar as dimensões de qualidade consideradas importantes para os clientes
GAP 2	Divergência entre as percepções gerenciais sobre as expectativas dos clientes e as especificações e padrões estabelecidos pela gerência para o serviço	Analisar o pacote de serviços, verificando se atendem de forma satisfatória as exigências dos clientes; Analisar o ciclo de serviços e o mapeamento de todos os encontros entre organização e clientes
GAP 3	Discrepância entre o real desempenho do fornecimento e as especificações previamente estabelecidas	Criação de condições para que o funcionário possa prestar um bom atendimento, na utilização de ferramentas de análise da qualidade, no estabelecimento de padrões adequados e na valorização do pessoal de contato
GAP 4	Discordância entre o conceito do serviço e os sistemas de comunicação	Criação de um sistema que consiga alinhar mais satisfatoriamente o planejamento e a execução de campanhas externas.
GAP 5	Diferença entre a qualidade esperada e a qualidade experimentada pelo consumidor	Sua solução está altamente relacionada e dependente das ações tomadas para solucionar os GAPs anteriores.

Fonte: Adaptado de Toledo *et al.* (2013)

Com o intuito de corrigir as falhas na qualidade apresentadas, algumas ferramentas são utilizadas para auxiliar a mensuração da qualidade em serviços, e um dos modelos mais difundidos é o SERVQUAL.

2.2.2 Modelo SERVQUAL

Desenvolvida por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), a SERVQUAL é uma ferramenta que analisa a qualidade percebida pelo cliente em comparação às suas expectativas. “Normalmente, há uma diferença entre o serviço esperado e o percebido, ou seja, uma lacuna de qualidade do ponto de vista do consumidor. Essa lacuna reflete como

o consumidor avalia o serviço e é função de outras lacunas do lado do fornecedor” (NOGUEIRA; LAS CASAS, p. 110, 2015).

Baseado no modelo dos 5 GAPs, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) desenvolveram 10 dimensões da qualidade: Confiabilidade, Presteza, Competência, Acessibilidade, Empatia, Comunicação, Credibilidade, Segurança, Compreensão e Conhecimento do Cliente e Aspectos Tangíveis. Porém, em um estudo posterior, essas dez dimensões foram reduzidas apenas para cinco (PARASURAMAN, ZEITHAML, BERRY 1988), que são:

Confiabilidade: reflete a habilidade da empresa prestar o serviço com exatidão.

Responsabilidade: é responsável por mensurar a receptividade da empresa e seus funcionários para com seus clientes, à disposição em ajudar os clientes e fornecer o serviço com presteza e prontidão.

Segurança: Relativo ao conhecimento dos funcionários e suas habilidades em passar confiança para seus clientes.

Empatia: Engloba o grau de cuidado e atenção pessoal da empresa para com seus clientes.

Tangibilidade: grau de conservação dos equipamentos, aparência das instalações físicas, pessoal envolvido e material de comunicação (SALOMI, MIGUEL, ABACKERLI, 2005).

De acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014) essa ferramenta é composta por duas partes. Nela, uma afirmação de expectativa é associada a uma afirmação de percepção correspondente. Os clientes são orientados a indicar o quanto concordam com tais afirmações por meio de uma escala *Likert* de sete pontos. As 22 afirmações da pesquisa descrevem as cinco dimensões da qualidade em serviços em todos os seus aspectos. O Quadro 3 exemplifica um questionário SERVQUAL.

Quadro 3: O questionário SERVQUAL

Item	Expectativa (E)	Desempenho (D)
1	Aspectos Tangíveis	Eles deveriam ter equipamentos modernos.
2		XYZ têm equipamentos modernos.
3		As suas instalações físicas deveriam ser visualmente atrativas.
4		As instalações físicas de XYZ são visualmente atrativas.
5		Os seus empregados deveriam estar bem vestidos e asseados.
6		Os empregados de XYZ são bem vestidos e asseados.
7		As aparências das instalações das empresas deveriam estar conservadas de acordo com o serviço oferecido.
8		A aparência das instalações físicas XYZ é conservada de acordo com o serviço oferecido.
9	Confiabilidade	Quando estas empresas prometem fazer algo em certo tempo, deveriam fazê-lo.
10		Quando XYZ promete fazer algo em certo tempo, realmente o faz.
11		Quando os clientes têm algum problema com estas empresas elas, deveriam ser solidárias e deixá-los seguros.
12		Quando você tem algum problema com a empresa XYZ, ela é solidária e o deixa seguro.
13		Estas empresas deveriam ser de confiança.
14		XYZ é de confiança.
15		Eles deveriam fornecer o serviço no tempo prometido.
16		XYZ fornece o serviço no tempo prometido.
17		Eles deveriam manter seus registros de forma correta.
18		XYZ mantém seus registros de forma correta.
19	Presteza	Não seria de se esperar que eles informassem os clientes exatamente quando os serviços fossem executados.
20		XYZ não informa exatamente quando os serviços serão executados.
21		Não é razoável esperar por uma disponibilidade imediata dos empregados das empresas.
22		Você não recebe serviço imediato dos empregados da XYZ.
23		Os empregados das empresas não têm que estar sempre disponíveis em ajudar os clientes.
24		Os empregados da XYZ não estão sempre dispostos a ajudar os clientes.
25		É normal que eles estejam muito ocupados em responder prontamente aos pedidos.
26		Empregados da XYZ estão sempre ocupados em responder aos pedidos dos clientes.
27	Segurança	Clientes deveriam ser capazes de acreditar nos empregados desta empresa.
28		Você pode acreditar nos empregados da XYZ.
29		Clientes deveriam ser capazes de sentirem-se seguros na negociação com os empregados da empresa.
30		Você se sente seguro em negociar com os empregados da XYZ.
31		Seus empregados deveriam ser educados.
32		Empregados da XYZ são educados.
33		Seus empregados deveriam obter suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.
34		Os empregados da XYZ não obtêm suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.
35	Empatia	Não seria de se esperar que as empresas dessem atenção individual aos clientes.
36		XYZ não dão atenção individual a você.
37		Não se pode esperar que os empregados dêem atenção personalizada aos clientes.
38		Os empregados da XYZ não dão atenção pessoal.
39		É absurdo esperar que os empregados saibam quais são as necessidades dos clientes.
40		Os empregados da XYZ não sabem das suas necessidades.
41		É absurdo esperar que estas empresas tenham os melhores interesses de seus clientes como objetivo.
42		XYZ não têm os seus melhores interesses como objetivo.
43		Não deveria se esperar que o horário de funcionamento fosse conveniente para todos os clientes.
44		XYZ não tem os horários de funcionamento convenientes a todos os clientes.
(1)	(2)	(3)
(4)	(5)	(6)
(7)		
Discordo Fortemente		Concordo Fortemente

Fonte: Salomi, Miguel, Abackerli, p-282, 2005.

Após a realização do questionário, “feita a diferença entre percepção e desempenho, o método proporcionará uma pontuação podendo ser positiva, negativa ou neutra, dependendo da média obtida pelas respostas dos consumidores para cada dimensão” (BARRETO *et al.*, 2012, *apud* ARAUJO, SILVA, 2017, p.329). A administração pode utilizar o SERVQUAL para determinar as dimensões da qualidade

insatisfatória, e pode agir na correção da fonte causadora da percepção não satisfatória do cliente (COELHO JUNIOR *et al.*, 2015).

Apesar de ser um modelo de avaliação amplamente utilizado, alguns autores trazem algumas críticas sobre a utilização do SERVQUAL, sendo o uso das expectativas do cliente como parâmetro de avaliação da qualidade o ponto mais criticado, fazendo surgir um novo modelo a partir dessa crítica.

2.2.3 SERVPERF

O modelo SERVPERF, desenvolvido por Cronin e Taylor (1992), é baseado no modelo SERVQUAL, porém, leva em consideração para a análise apenas a percepção do cliente em relação ao serviço. Essa principal diferença entre os dois modelos foi feita a partir da crítica a respeito da inclusão da expectativa do cliente na análise, pois segundo Cronin, ao propor uma comparação entre expectativa e percepção, o estudo abrangeria apenas a percepção da qualidade do consumidor, mas não a qualidade em si. (VELOSO; SANCHES JUNIOR, 2018).

Embora o modelo tenha se desenvolvido por Cronin e Taylor (1992), a crítica em relação ao uso da percepção da aferição de desempenho da qualidade data de anos anteriores. Carman (1990) também constatou o fato de que as expectativas mudam de acordo com a proximidade do cliente com o serviço, assim como as experiências anteriores podem afetar o julgamento.

Diversos estudos atestam a eficácia do modelo SERVPERF, assim como suas vantagens em relação ao modelo SERVQUAL. Maia, Salazar e Ramos (2007) mediram o coeficiente de determinação de ambos os modelos, esse coeficiente é capaz de indicar qual dos modelos se ajusta melhor a amostra em estudo, que no caso desse estudo, são os clientes de uma imobiliária. A escala SERVQUAL obteve um coeficiente de determinação de 53,2%, enquanto o SERVPERF obteve 70,2%, evidenciado assim que a escala SERVPERF explica mais da qualidade do serviço do que a escala SERVQUAL.

Silva, Medeiros e Costa (2009), também validaram a aplicabilidade do SERVPERF ao analisarem o nível de confiabilidade da escala, demonstrando ser uma ferramenta capaz de reproduzir no nível de qualidade dos serviços analisados. Um

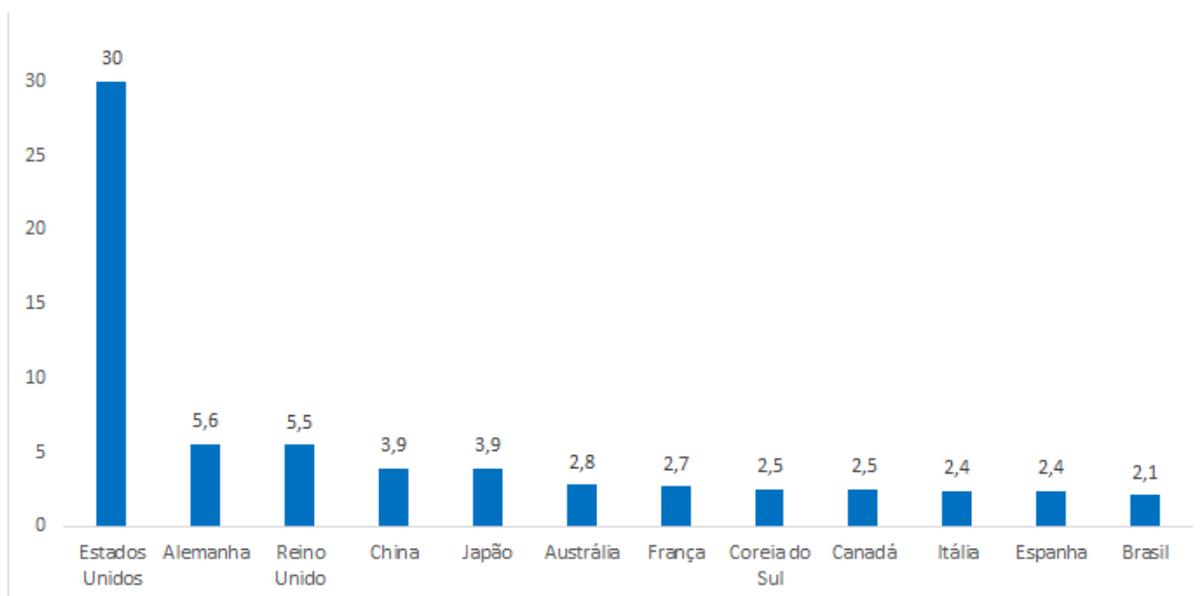
levantamento bibliográfico realizado por Souto e Correa-Neto (2017), levantou estudos sobre as críticas a respeito do Modelo SERVPERF.

O resultado do estudo de Souto e Correa-Neto (2017) concluiu que existem muitas controvérsias a respeito do modelo em questão, apresentando também as vantagens e desvantagens da utilização do SERVPERF. A principal vantagem do modelo é a flexibilidade de adaptação para todos os setores empresariais, permite a identificação de pontos focais de qualidade baseados na percepção dos clientes, assim como possui uma validade convergente e discriminatória. A desvantagem identificada pelos autores é apenas a instabilidade ao longo do tempo e um período de coleta maior.

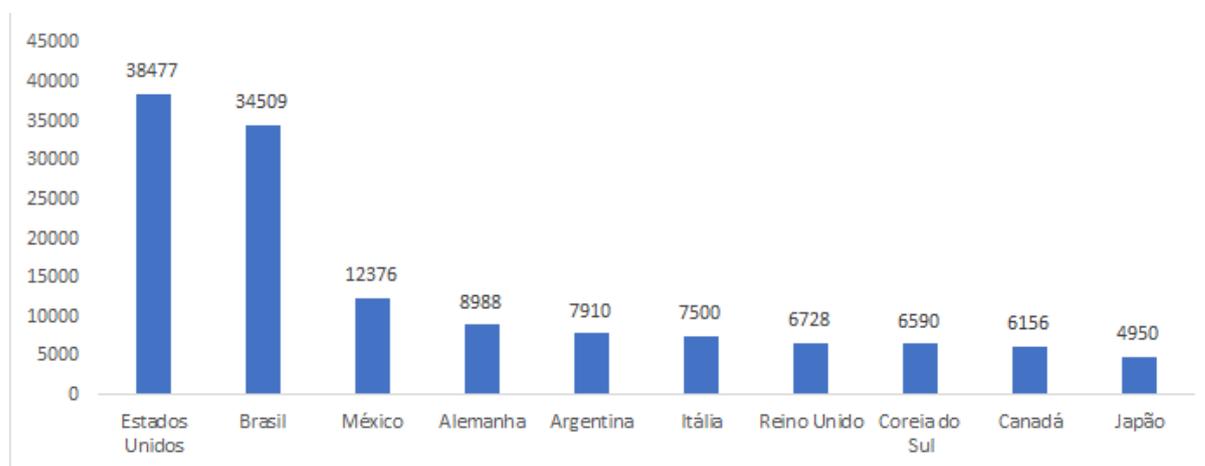
2.3 Serviços de academias no Brasil

O setor de academias de musculação no Brasil vem em um crescente constante na última década. A atividade de musculação vem sendo recomendada pelos mais diversos profissionais na área da saúde, por ser uma modalidade bem conhecida, podendo ser realizada por pessoas de diferentes faixas etárias (BRITO *et al*, 2021). Além do mais, os benefícios inerentes a prática de musculação resultam no estado físico, psicológico e social, independente do sexo ou idade do praticante.

Esse crescimento é explicitado pelos dados da *International Health, Racquet & Sportsclub Association* (IHRSA), publicados pela ACAD BRASIL (2018). O mercado *fitness* alcançou em 2017, cerca de 174 milhões de clientes, distribuídos por mais de 201 mil academias ao redor do mundo, com uma estimativa de resultados da ordem de 87,2 bilhões de dólares. Um crescimento de mais de 6% em relação ao número de clientes no último ano. Os Gráficos 1 e 2, mostram os líderes mundiais em faturamento e em número de academias.

Gráfico 1: Gráfico do faturamento em bilhões de dólares das academias no mundo

Fonte: Adaptado de Revista ACAD Brasil (2018)

Gráfico 2: Gráfico do número total de academias no mundo

Fonte: Adaptado de Revista ACAD Brasil (2018).

Além de ocupar o segundo lugar no *ranking* de número de academias, o Brasil também ocupa o quarto lugar no número de clientes, com 9,6 milhões, ficando atrás apenas de Estados Unidos, Alemanha e Reino Unido. Porém, apesar da posição de destaque nesses dois *rankings*, o Brasil não ocupa o top 10 em arrecadação, e isso se deve a média de receita anual por academia, que é bem inferior aos mercados líderes.

China e Reino Unido lideram esse *ranking*, com médias de US\$ 2.232 milhões e US\$ 818 mil respectivamente. Enquanto Estados Unidos tem uma média de US\$ 779 mil, cada academia no Brasil arrecada uma média anual de US\$ 60 mil, ficando atrás de México e Argentina, com US\$ 145 mil e US\$ 126 mil, respectivamente (ACAD BRASIL, 2018).

A ACAD (2018) afirma que apesar da queda no *ranking* de faturamento, o Brasil ainda tem um peso no mercado mundial devido ao número de academias e de praticantes de forma ativa. Esses dados foram o último levantamento realizado pela IHRSA no Brasil, e a associação não elaborou novos estudos voltados para o cenário nacional.

2.4. Pandemia e o impacto no setor de serviços

No dia 11 de março de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) emitiu um comunicado declarando estado de pandemia de COVID-19. Essa doença, causada por um novo coronavírus, pode ser assintomática, podendo também causar síndromes respiratórias graves, levando a óbito (MELLO *et al.*, 2020).

Um estudo realizado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) mostrou os impactos que a pandemia trouxe para os pequenos negócios no Brasil. Foi levantado que 58,9% das empresas interromperam temporariamente suas atividades, e que 87,5% tiveram uma queda de faturamento (SEBRAE, 2020). O fechamento ou redução de carga horária para o setor de serviços variou no território brasileiro, uma vez que o Supremo Tribunal Federal (STF), por meio da Medida Provisória (MP) 926/2020, conferiu aos estados e municípios a autonomia para a tomada de decisões em relação às regras de isolamento, quarentena e restrição de transporte (BRASIL, 2020).

No dia 13 de março de 2020, o governo do estado do Espírito Santo, através do decreto nº 4593, decretou estado de emergência em saúde pública em decorrência do surto do novo coronavírus. Poucos dias após a assinatura do decreto, no dia 18 de março de 2020 entrou em vigor um novo decreto, o 4600-R, que por sua vez suspendeu o funcionamento das academias de todas as modalidades pelo prazo de trinta dias. No dia 15 de maio de 2020, o decreto de nº4561-R prorrogou a suspensão do funcionamento das academias até o dia 24/05 (ESPÍRITO SANTO, 2020).

Passados os prazos estabelecidos de fechamento, o governo do estado liberou o funcionamento das academias, porém, com algumas restrições. A Portaria nº094-R, de 23

de maio de 2020, regulamentou a volta das atividades às academias, trazendo restrições de algumas atividades, como prática de esportes de contato ou que obrigatoriamente demandem compartilhamento de materiais ou equipamentos (ESPÍRITO SANTO, 2020).

Um comunicado divulgado pelo *site* do Governo do Estado do Espírito Santo (2020), traz uma série de procedimentos obrigatórios, como a realização de limpeza e higienização com hipoclorito de sódio, ou álcool 70% nas áreas coletivas, utilização de colchonetes impermeáveis em bom estado de conservação, disponibilização de lixeiras com acionamento de pedal, dentre outras recomendações.

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

3.1 Classificação da pesquisa

Para Freitas (2018) a metodologia tem um papel muito importante na realização da pesquisa, tendo como objetivo descrever os métodos e procedimentos empregados na realização do estudo. A importância de conhecer os tipos de pesquisa existentes está na necessidade de definição dos instrumentos e procedimentos que um pesquisador precisa utilizar no planejamento da sua investigação (KAUARK, MANHÃES, MEDEIROS, 2010). São inúmeras as maneiras de se classificar as pesquisas, e a classificação depende da natureza, abordagem, propósito, e dos procedimentos adotados.

Quanto à natureza, o presente trabalho se classifica como pesquisa aplicada. De acordo com Turrioni e Mello (2011), a pesquisa aplicada caracteriza-se por seu interesse prático, isto é, que os resultados sejam aplicados ou utilizados imediatamente na solução de problemas que ocorrem na realidade.

Quanto ao objetivo, a pesquisa pode ser descrita como descritiva. Nesse tipo de pesquisa, o pesquisador apenas registra e descreve os fatos observados sem interferir neles, e é utilizado quando se pretende descrever as características de determinada população ou estabelecer relação entre variáveis (PRODANOV; FREITAS, 2013). Na pesquisa descritiva, há também a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, como questionários e observação sistêmica. (KAUARK, MANHÃES, MEDEIROS, 2010).

De acordo com Sampieri, Collado e Lúcio (2006, p.05) as abordagens do problema podem ser:

Qualitativo: Utiliza coleta de dados sem medição numérica para descobrir ou aperfeiçoar questões de pesquisa e pode ou não provar hipóteses em seu processo de interpretação.

Quantitativo: usa coleta de dados para testar hipóteses com base na medição numérica e na análise estatística para estabelecer padrões de comportamento (SAMPIERI; COLLADO; LÚCIO, p.5, 2006).

Ao analisarmos as duas abordagens, pode-se definir a pesquisa como combinada ou mista. A metodologia mista ganhou popularidade nos últimos anos, e isso deve-se ao fato de que a metodologia de pesquisa continua a evoluir e se desenvolver, sendo os métodos mistos um passo adiante, utilizando os pontos fortes das pesquisas qualitativas e quantitativas (CRESWELL, 2014). Henández e Mendonza (2008) definem a pesquisa

mista como um conjunto de processos sistemáticos de pesquisa e implicam a coleta e a análise de dados qualitativos e quantitativos, assim como sua integração e discussão conjunta.

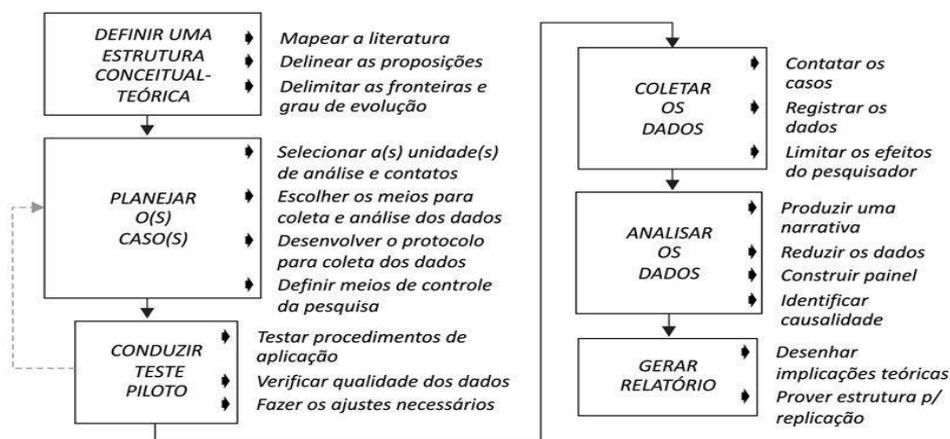
A opção pela abordagem mista permite que a vantagem de uma amenize a desvantagem da outra. Por exemplo, uma das fraquezas da abordagem quantitativa é a insuficiência de compreensão do contexto do fenômeno, enquanto essa é uma das forças da qualitativa. Assim, pode-se trabalhar com questões de pesquisas mais amplas que não seriam respondidas quando utilizada apenas uma abordagem (CAUCHICK-MIGUEL, 2018).

O trabalho se enquadra como pesquisa combinada pois pretende-se aplicar uma ferramenta de caráter qualitativo, SERVPERF, porém, a mesma se utiliza de artifícios numéricos e quantitativos para o alcance do objetivo proposto. Como forma de compreender o contexto atual da empresa e utilizar a ferramenta de forma prática, o trabalho se vale do emprego da estratégia de pesquisa de estudo de caso.

O estudo de caso será relevante quando as questões levantadas procuram explicar alguma circunstância presente, por exemplo, “como”, ou “porque” algum fenômeno social funciona (YIN, 2001). Segundo Martins (2008), o estudo deve mostrar de maneira convincente as evidências coletadas, assim como o encadeamento lógico das mesmas. O autor ainda completa dizendo que a robustez analítica, lógica das conclusões e defesa das proposições apresentadas devem ser suficientes para construir a teoria que explique o recorte da realidade explorada.

Para Cauchick-Miguel (2018) existem etapas que devem ser seguidas para a elaboração e execução de um estudo de caso, como visto na Figura 3.

Figura 3: Etapas para a condução de um estudo de caso



Fonte: Cauchick-Miguel, 2018, p-134

3.2. Coleta e análise de dados

O primeiro passo para analisar um estudo de caso é registrar a situação encontrada, sendo fundamental o estabelecimento de uma análise objetiva, clara e detalhada do objeto de estudo (NASCIMENTO, 2012). Durante a etapa de contextualização do empreendimento, foram levantados dados gerais a respeito da organização. O primeiro contato com o proprietário da academia *Pro Training* se deu no mês de março de 2020, desenvolvendo-se como uma conversa informal a respeito da estrutura da academia, a visão do proprietário sobre o setor, e a apresentação do espaço físico.

A partir dessa conversa, foi abordado o tema de qualidade do serviço ofertado, sendo este definido como problema de pesquisa. Identificado o problema de pesquisa, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, direcionando o trabalho a partir de artigos, livros e literatura complementar.

Definiu-se ainda em 2020 que seria necessário realizar observações quanto à rotina da academia. Porém, isso foi impossibilitado pela pandemia do Covid-19. Já em 2021 retornou-se à necessidade de realizar observações *in loco*, aproveitando esses momentos para se ter conversas informais com o proprietário e funcionários em busca de melhor direcionar as futuras análises da pesquisa obtendo informações sobre a rotina, processos de gestão e sobre a própria história da academia

Deste modo, utilizou-se de um diário de campo contendo observações e falas transcritas do proprietário e dos funcionários, e com base nas observações anotadas neste diário de campo, foi constatado o fato da empresa nunca ter realizado uma pesquisa de satisfação nesses quase cinco anos de mercado. Sendo qualidade o objeto de estudo, procurou-se em literaturas ferramentas que pudessem auxiliar nesse processo de mensuração da qualidade.

O primeiro modelo selecionado, e também um dos mais difundidos, o SERVQUAL, foi escolhido inicialmente para ser aplicado. Porém, nos primeiros questionários aplicados, notou-se uma grande dificuldade dos respondentes em compreender que se tratava de dois questionários distintos, um sobre a expectativa do serviço e outro sobre a percepção. Outro ponto a ser observado também foi o tipo de abordagem, o pesquisador abordava os clientes durante a execução das atividades de musculação, como o tempo decorrido para responder os dois questionários com as 22 afirmativas se fazia longo, alguns clientes não respondiam da forma adequada, principalmente o segundo questionário a respeito do desempenho.

Dado os fatos mencionados, houve a substituição do modelo SERVQUAL pelo modelo SERVPERF. Os dados coletados do questionário SERVQUAL, por serem insuficientes e estarem em sua grande maioria com respostas imprecisas ou incorretas, foram descartados e não foi realizado nenhuma análise sobre os mesmos.

Contudo, anterior a aplicação do modelo SERVPERF foi importante conhecer o perfil dos respondentes, uma vez que isso estará ligado às estratégias de ação da organização e favorecer a compreensão quanto à satisfação do seu público. Logo, para isso agregou-se a pesquisa um questionário (apêndice A) para que se conheça o perfil dos clientes que participaram do estudo.

Posteriormente, para a realização da pesquisa foi utilizado o modelo SERVPERF, desenvolvido por Cronin e Taylor (1992). Seguindo o modelo dos autores, o questionário (apêndice B) foi adaptado para a realidade de uma academia de musculação, analisando as cinco dimensões da qualidade onde cada pesquisado respondeu a vinte e duas questões para avaliação da qualidade.

Ao invés de responderem “sim” ou “não”, os entrevistados analisam os itens de acordo com uma escala Likert de cinco pontos, sendo 1 para discordo totalmente e 5 concordo totalmente. A partir dessas respostas, os itens assinalados pelos respondentes com o grau cinco da escala, “concordo fortemente” será considerado como o cliente satisfeito completamente, e a medida que o grau for diminuindo, o nível de satisfação decai também, chegando até o grau 1, “discordo fortemente”, que será considerado o cliente completamente insatisfeito.

Foi realizado, anteriormente à aplicação dos questionários, um cálculo de tamanho de amostra para delimitar a quantidade de respondentes. Com base no sistema de gerenciamento da academia, foi constatado que haviam 140 clientes ativos no mês em

que seria aplicado o questionário. Sendo assim, a amostra de clientes necessária foi de 92 respondentes. Isso pode ser visto mais detalhadamente nos subtópicos posteriores.

No mês de fevereiro de 2021 foi iniciado o processo de coleta de dados através da aplicação do questionário SERVPERF, juntamente com o de perfil dos respondentes. Devido a facilidade de acesso do pesquisador com o público alvo da amostra, optou-se por uma abordagem direta.

Assim, o contato se deu durante o período em que o cliente se encontrava na academia, seguindo todos os protocolos de segurança e higiene necessários no cenário de pandemia vivido. Essa forma foi escolhida diante da primeira dificuldade de aplicação do modelo SERVQUAL, entendendo que o entrevistado podia tirar possíveis dúvidas diretamente com o pesquisador.

Finalizadas as coletas ainda em fevereiro de 2021, os dados foram tabulados em uma planilha usando o *software Excel 2016*. Para uma melhor compreensão e análise, fez-se uso de Tabelas Dinâmicas, uma ferramenta do *Excel 2016* que possibilitou a disposição dos dados de maneira a obter suas médias, desvio-padrão e porcentagens de maneira rápida e de fácil compreensão.

Feitas as análises, foram realizadas novas visitas à academia, onde foram passados os resultados obtidos para o proprietário e seus professores, discutindo com os mesmos a respeito dos pontos positivos e negativos encontrados, bem como suas possíveis causas.

3.2.1 População da pesquisa

A população alvo do estudo são os estudantes da academia de musculação localizada na cidade de Muniz Freire. Segundo o proprietário, no mês no qual foram aplicados os questionários, haviam 140 alunos ativos de forma frequente na academia, logo, a população do estudo se refere a essa quantidade.

3.2.2 Amostra

Segundo Mattar (2014), a ideia base da utilização de amostragem em um processo de pesquisa é de que a coleta de dados relativos a alguns elementos da população e sua análise podem proporcionar informações relevantes sobre a população como um todo. Para Campello de Souza *et al.* (2002) *apud* Barros (2018), há a necessidade da determinação do tamanho mínimo da amostra para que uma pesquisa tenha relevância. A

fórmula a seguir foi utilizada para calcular o tamanho da amostra a ser coletada para uma população de tamanho finito (MATTAR,2014, p-232):

$$n = \frac{N.Z^2.P.Q}{P.Q.Z^2 + (N - 1).e^2} \quad (1)$$

Onde:

n = Número de Indivíduos da Amostra

N = Tamanho da população finita

Z^2 = Valor crítico para o grau de confiança desejado.

P = Proporção de resultados favoráveis da variável na população.

Q = Proporção de resultados desfavoráveis na população ($q = 1 - p$).

e = Margem de erro ou erro máximo de estimativa.

No entanto, para esse presente trabalho, os valores de P e Q são desconhecidos da população, e segundo Mattar (2014), quando esses valores são desconhecidos pode-se usar $P=Q=0,5$. Como a população foi dada através do sistema de gestão da academia, temos $N = 140$, o grau de confiança desejado foi de 90%, o valor de Z foi obtido a partir da tabela de distribuição normal com o valor de 1,64, e margem de erro 5%.

Aplicando os valores acima da equação (1), temos:

$$N = 140$$

$$Z^2 = 1,64$$

$$P = 0,5$$

$$Q = 0,5$$

$$e = 0,05$$

$$n = \frac{140.(1,64^2).(0,5).(0,5)}{(1,64^2).(0,5).(0,5) + (140-1).0,05^2} \quad (2)$$

Após a realização dos cálculos na equação (2), obteve-se o valor de $n = 92$.

Para atestar a confiabilidade do questionário aplicado, foi realizado também o coeficiente alfa de Cronbach (equação 3). O coeficiente mostra o grau de correlação entre

os itens de um questionário, sendo definido de acordo com a equação (SALOMI, MIGUEL, ABACKERLI, 2005, p-285).

$$\alpha = \left(\frac{m}{m-1} \right) \left[1 - \left(\frac{\sum_{j=1}^m \text{Var } X_j}{\text{Var } \sum_{j=1}^m X_j} \right) \right] \quad (3)$$

Onde:

α = Coeficiente alfa de Cronbach;

m = número de questões do instrumento de medição;

n = número de respondentes;

$\text{Var } X_j$ = Variância entre valores de qualidade de serviço de n respondentes para a questão j ;

X_i = Valores de qualidade de serviço correspondentes às respostas de n respondentes.

O questionário do SERVPERF aplicado continha 22 afirmações, logo temos $m = 22$. O cálculo para o tamanho da amostra também já foi realizado, obtendo o valor para $n = 92$. A variação de X_j foi calculada a partir da tabulação dos dados coletados no *software Excel*, dessa forma foi calculado a variância ocorrida entre os respondentes para cada uma das 22 questões. Por último, a variância de X_i , é a variação dos valores para cada um dos 92 entrevistados, também calculado a partir da tabulação dos dados.

Aplicando os dados coletados temos que:

$$m = 22$$

$$n = 92$$

$$\text{Var } X_j = 6,42$$

$$X_i = 40,53$$

$$\alpha = \left(\frac{22}{22-1} \right) \left[1 - \left(\frac{6,42}{40,53} \right) \right] \quad (4)$$

Após a realização dos cálculos no questionário aplicado (equação 4), obteve-se um índice de 0,88. Quanto mais o número de aproxima de 1, maior é a correlação entre os itens analisados, ou seja, o questionário apresenta um grau de confiabilidade ao denotar tal índice próximo do limite superior. Dessa forma, pode-se verificar uma forte correlação entre os itens propostos pelo questionário aplicado.

4. A ACADEMIA DE MUSCULAÇÃO ESTUDADA

Fundada no ano de 2016, a academia Pro Training foco deste estudo, está localizada no interior do estado do Espírito Santo, em Muniz Freire. Atuante no ramo de academias de musculação, a empresa tem se destacado em seus serviços estando em uma ótima localização no município, pela obtenção de equipamentos e materiais seminovos e apresentando visão de mercado diante do progresso que deseja alcançar através da diversificação de serviços planejada.

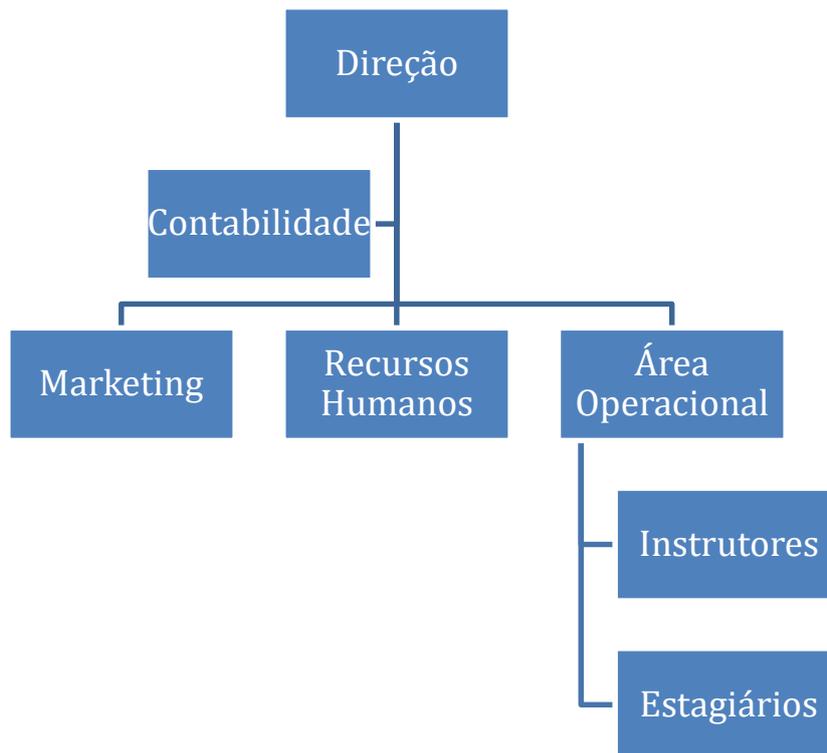
Fundada por um jovem de apenas vinte anos à época, a organização se inseriu no mercado já com uma estrutura diferenciada. Com o auxílio de seu pai, o proprietário foi capaz de investir um alto valor na infraestrutura do local, tendo a sua disposição um andar inteiro de um prédio comercial com cerca de 240 m^2 .

No decorrer dos anos, a academia passou a diversificar o seu portfólio de serviços. Primeiramente, foi viabilizado a realização de aulas de *spinning*, que nada mais é do que um exercício de alta intensidade, executada por um grupo de pessoas em bicicletas estacionárias, com o auxílio de músicas agradáveis que seguem o ritmo das pedaladas (PRATIQUE FITNESS, 2019).

Contando com diversas parcerias, e sempre buscando se especializar, o proprietário ainda trouxe para seu estabelecimento aulas de pilates e de luta, como *kickbox*, modalidade no qual o proprietário veio a se tornar mestre.

Devido à pandemia de COVID-19, todas as aulas em grupo foram suspensas no começo do ano de 2020, sendo atividades de musculação a única a ser permitida. Embora esse período de incerteza causado pela pandemia causasse uma retração em todos os setores, onde diversos estabelecimentos encerraram suas atividades, a academia objeto de estudo viu mais oportunidades de expandir suas atividades. Em maio de 2021, foi inaugurado um centro de treinamento que disponibiliza diversos tipos de atividades como: Treino funcional, *kickboxing*, aulas de preparação física para atletas amadores de futsal e futebol, e uma quadra de areia em anexo para realização de atividades diversas.

Conforme figura 4, atualmente, a academia conta com dois professores experientes na área de musculação, sendo um para o turno matutino e outro no turno vespertino e noturno. Para auxiliar os professores durante as aulas, foram contratados dois estagiários para atuarem no período vespertino e noturno, turnos esses onde ocorrem maior fluxo de alunos no salão de treino.

Figura 4: Organograma da academia

Fonte: Elaborado pelo autor

O proprietário por sua vez, é o responsável pela gestão geral do centro de treinamento, conduzindo todas as atividades do local, além de ser o responsável pela área de *marketing* e recursos humanos. Como atividade externa a academia conta com os serviços terceirizados de um escritório de contabilidade.

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Durante o período de aplicação do questionário, a empresa se encontrava em uma situação mais favorável em relação ao ano de 2019. Em maio de 2020, após suspender suas atividades em março do mesmo ano, a academia se viu limitada a atender apenas cinco clientes por hora, vendo assim seu número de clientes por dia ser reduzido para no máximo 60 alunos.

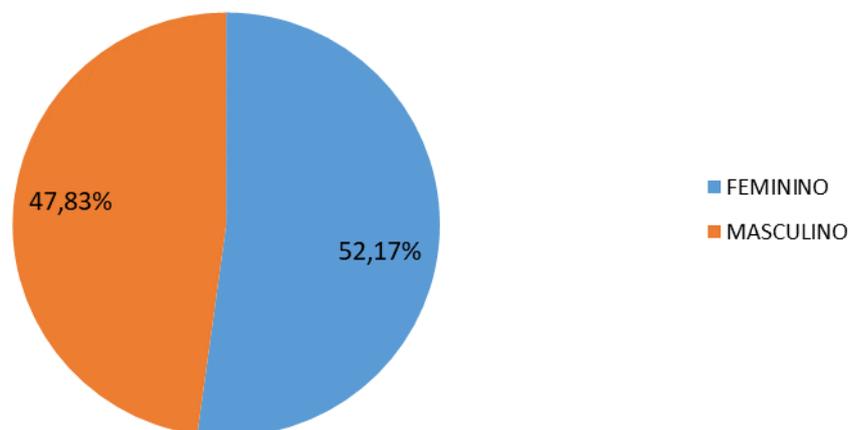
Diante de mudanças nas regras impostas ao município e consequente relaxamento das restrições, o número de clientes foi aumentando de forma gradual, mas não impediu que a média de clientes caísse pela metade. Ao final do ano de 2020, a média de clientes ativos por mês foi de 102 alunos, números que sofreram um pequeno aumento no ano de 2021, quando a academia alcançou a marca de 140 alunos frequentando o estabelecimento em fevereiro, mês da aplicação dos questionários.

Iniciados os processos de coleta de dados, a aplicação dos questionários consistiu em duas etapas, onde a primeira consistia em um levantamento do perfil dos entrevistados, dividindo-os em gênero, idade, frequência, turno e tempo em que frequenta a academia, e os 22 itens eram respondidos em sequência.

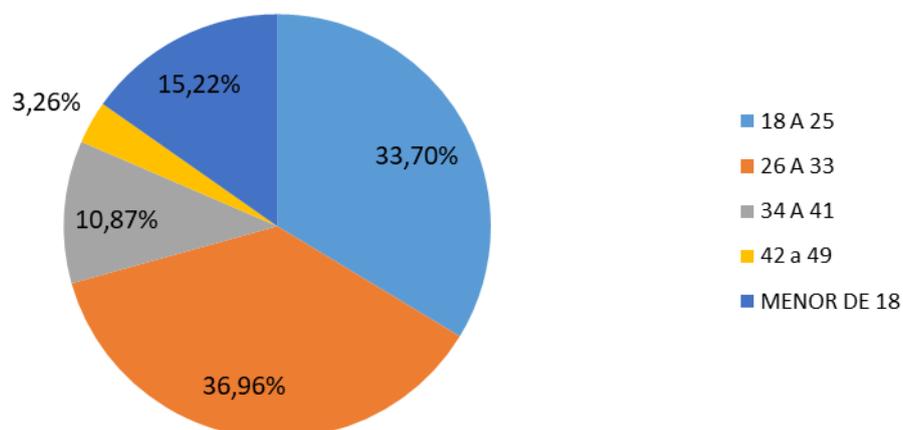
5.1. Perfil dos entrevistados

As subdivisões propostas nesta parte do questionário, além de ajudar a traçar o perfil dos alunos, foi desenvolvida também como um meio de auxiliar na análise dos resultados.

Os Gráficos 3, 4, 5, 6 e 7 apontam a distribuição do perfil dos entrevistados:

Gráfico 3: Distribuição por gênero dos alunos

Fonte: Elaborado pelo autor

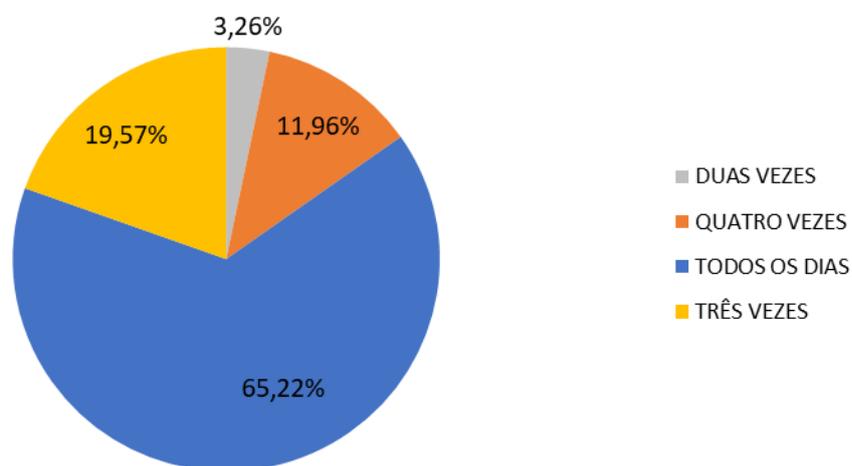
Gráfico 4: Distribuição por idade dos alunos

Fonte: Elaborado pelo autor

Os dados apresentados no Gráfico 3 apontam equilíbrio entre os gêneros dos alunos, com 52,17% dos clientes sendo do gênero feminino, enquanto os homens ficam

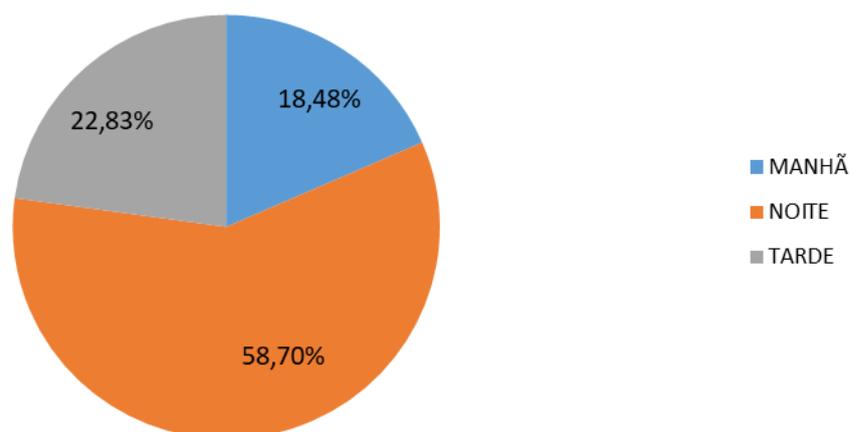
com 47,83%. Já o Gráfico 4 traz a predominância do público jovem entre 18 e 33 anos, que juntos representam 70,66% dos alunos.

Gráfico 5: Distribuição por frequência semanal

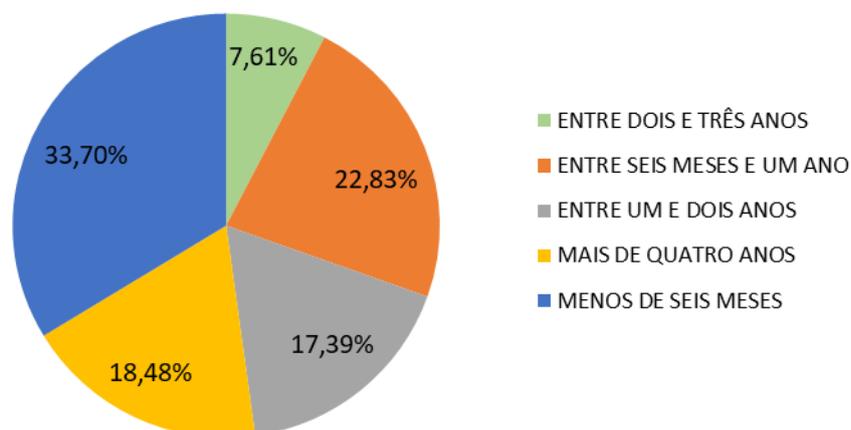


Fonte: Elaborado pelo autor

Gráfico 6: Distribuição por turnos



Fonte: Elaborado pelo autor

Gráfico 7: Distribuição por tempo de uso da academia

Fonte: Elaborado pelo autor

A frequência de utilização da academia também se encontra elevada, onde grande maioria faz suas atividades de forma regular e todos os dias. Em relação ao tempo em que os alunos frequentam a academia estudada, pode-se notar que houve uma quantidade significativa que começaram suas atividades a menos de seis meses e entre seis meses e um ano, ou seja, durante o período da pandemia de COVID-19. Esse público somado, contempla 56,53% dos clientes da academia.

Abaixo serão apresentados os resultados das análises de cada uma das dimensões da qualidade que estão nos questionários e suas questões respondidas pelos alunos.

5.2. Aplicação do modelo SERVPERF

Conforme dito, o SERVPERF é composto por um número de questões as quais estão interligadas as dimensões de qualidades específicas para o mesmo. Deste modo, a partir do questionário aplicado obteve-se dados que apontam um panorama geral da aplicação (tabela 1) e posteriormente será apresentada uma discussão em torno das dimensões atreladas às respostas dos pesquisados.

Tabela 1: Dados gerais do questionário

Questão	5 Concordo Totalmente	4 Concordo	3 Indiferente	2 Discordo	1 Discordo Totalmente
Q1	71	21	0	0	0
Q2	59	27	4	2	0
Q3	80	12	0	0	0
Q4	76	16	0	0	0
Q5	78	14	0	0	0
Q6	80	11	1	0	0
Q7	65	26	1	0	0
Q8	68	22	2	0	0
Q9	44	32	9	4	3
Q10	60	32	0	0	0
Q11	74	17	1	0	0
Q12	78	14	0	0	0
Q13	72	16	4	0	0
Q14	67	25	0	0	0
Q15	74	18	0	0	0
Q16	68	18	6	0	0
Q17	57	26	9	0	0
Q18	60	28	2	2	0
Q19	55	31	6	0	0
Q20	64	21	7	0	0
Q21	66	23	3	0	0
Q22	64	26	2	0	0

Fonte: Elaborado pelo autor

Como resultado, pode-se notar que 73,12% dos itens tiveram uma avaliação máxima, com a nota 5, 23,52% com nota 4, 2,82% com a nota 3, 0,40% nota 2 e 0,15% com a nota 1. Em um panorama geral, os clientes julgaram que o serviço oferecido pela academia está em um nível satisfatório.

. A média de cada um dos itens foi realizada a partir da multiplicação da quantidade de respostas assinaladas dentro da escala *Likert* por seu valor correspondente, dividido pelo número de entrevistados.

Como exemplo, a média do item Q1 (equação 5) foi realizada da seguinte maneira: foram 71 respostas assinaladas no grau 5 da escala *Likert*, e outras 21 assinaladas no grau

4, sem mais nenhuma outra alternativa selecionada. Foram realizadas entrevista com 92 clientes, logo tem-se a seguinte fórmula:

$$\text{Média Q1} = \frac{71.5+21.4+0.3+0.2+0.1}{92} \text{ (5)}$$

A tabela 2 traz a média geral de todas as dimensões analisadas pelo questionário. Para a realização da média de cada dimensão, foi somada a média de cada um dos itens referentes às dimensões em que se enquadram e depois dividindo pela quantidade de itens.

Tabela 2: Panorama geral das dimensões

Dimensões	Soma das Médias	Quantidade de Itens	Média Geral
Tangibilidade	23,84	5	4,76
Confiabilidade	23,13	5	4,62
Responsabilidade	14,36	3	4,78
Segurança	18,72	4	4,67
Empatia	23,07	5	4,61

Fonte: Elaborado pelo autor

Ao somar todas as médias de cada dimensão e dividirmos pela quantidade de dimensões, obtém-se a média de desempenho geral da qualidade da academia, chegando a um resultado de 4,68. Esse valor será utilizado como base para a análise de cada um dos itens, observando como eles flutuam e alteram ao redor da média obtida, levantando discussões a respeito dos possíveis motivos de estarem acima ou abaixo da média geral.

5.2.1. Dimensões da qualidade a partir do SERVPERF

5.2.1.1. Tangibilidade

Como em serviços não há um elemento físico a ser avaliado, muitas vezes os clientes confiam na evidência tangível que os cerca. Essas podem ser percebidas por meio das instalações físicas e equipamentos. A tabela 3 a seguir mostra o resultado referente às questões tangíveis abordadas no questionário.

Tabela 3: Percepção em relação aos aspectos tangíveis

Dimensão	Item Analisado	Média	Desvio-padrão
Tangibilidade	Q1 - A academia possui um equipamento moderno e em bom estado de conservação	4,77	0,42
	Q2 - O ambiente da academia é limpo, climatizado e amplo	4,55	0,69
	Q3 - A academia é bem localizada e com facilidade de acesso	4,86	0,34
	Q4 - A academia possui sons dentro dos limites aceitáveis	4,82	0,38
	Q5 - A academia disponibiliza materiais de higienização para os aparelhos	4,84	0,36

Fonte: Elaborado pelo autor

O primeiro item analisado dentro dessa dimensão, Q1 – A academia possui um equipamento moderno e em bom estado de conservação, obteve uma média de 4,77. Na conversa inicial com o proprietário, foi levantado a questão a respeito dos aparelhos, que são todos seminovos e comprados quando a academia abriu em 2016. *“Mesmo já tendo mais de quatro anos de uso, esses aparelhos ainda estão bem conservados e têm um custo baixo de manutenção, é bem difícil de estragar, o máximo que acontece é algum cabo de aço arrebentar”*, comentou o proprietário.

O baixo desempenho do item Q2 – O ambiente da academia é limpo, climatizado e amplo com média 4,55, pode ser melhor explicada em uma análise mais aprofundada, que somente foi possível devido ao levantamento de perfil realizado previamente. Ao realizar uma análise por turnos, o vespertino foi o período onde a média foi maior, com 4,76, enquanto o período da noite apresentou 4,46 e o matutino 4,52, valores inferiores à média geral.

A variação apresentada pode ser explicada pelo horário em que é realizada a limpeza da academia. Durante o período de almoço, das 11:00hs até as 15:00hs, a faxineira realiza a limpeza do local, por isso os alunos que frequentam a academia no horário da tarde encontram o ambiente com aspecto mais limpo que os alunos da noite e

da manhã. Em questionamento feito ao proprietário foi afirmado que esse é o único horário onde é feita a limpeza.

O item Q3 – A academia é bem localizada e com facilidade de acesso (4,86), é o item que possui a maior média na dimensão analisada, assim como também possui a maior média dentre todos os 22 itens analisados, e isso se deve ao fato da localização estratégica no centro da cidade, um local de grande movimento e de fácil acesso.

Sobre o item Q4 – A academia possui sons dentro dos limites aceitáveis (4,82), mostra que os clientes não se sentem desconfortáveis com este requisito. O item Q5 - A academia disponibiliza materiais de higienização para os aparelhos, manteve o padrão com uma média alta de 4,84. Antes mesmo da implementação dos protocolos sanitários mais rígidos devido à pandemia, a academia já disponibilizava álcool etílico 46° para a limpeza dos aparelhos. Porém, os protocolos obrigaram as academias a disponibilizarem álcool 70°, que devido a uma concentração maior de álcool, é mais eficaz para a limpeza de objetos e higienização das mãos.

5.2.1.2. Confiabilidade

Com um desempenho médio de 4,62, a dimensão da confiabilidade se encontra como uma das menores médias gerais dentre as dimensões analisadas. O aspecto da confiabilidade reflete a habilidade da empresa de prestar o serviço com exatidão.

A tabela 4 descreve os itens ligados a dimensão de confiabilidade. Logo, a partir disso pôde se refletir sobre cada item.

Tabela 4: Percepção em relação à dimensão confiabilidade

Dimensão	Item Analisado	Média	Desvio-padrão
Confiabilidade	Q6 - Os instrutores passam todas as informações de forma precisa e confiável	4,86	0,38
	Q7 - O preço cobrado pela academia é condizente com o serviço ofertado	4,70	0,49
	Q8 - A academia mantém os registros dos clientes devidamente guardados e atualizados	4,72	0,5
	Q9 - A academia oferece serviços de acordo com os protocolos de distanciamento social	4,20	1,01
	Q10 - A academia disponibiliza de horários e programas flexíveis	4,65	0,48

Fonte: Elaborado pelo autor

O item com melhor avaliação dentro dessa dimensão é o Q6 - Os instrutores passam todas as informações de forma precisa e confiável (4,86), bem próximo do maior desempenho avaliado pelo questionário. Contando com dois professores qualificados e com experiência na área de musculação, a academia mantém um bom nível de avaliação a respeito de seus professores no que diz respeito à percepção dos clientes quanto à forma como eles passam as informações.

O item Q7 – O preço cobrado pela academia é condizente com o serviço ofertado (4,70), poderia ter tido uma média melhor, segundo o próprio proprietário. A mensalidade cobrada sofreu um aumento no ano de 2020, sendo um fator determinante para alterar a percepção que os clientes possam ter da relação entre o preço cobrado ser condizente com o serviço ofertado. Durante os quatro anos de funcionamento da academia, esse foi o primeiro ajuste de mensalidade, e segundo o proprietário: *“A gente precisava realizar esse ajuste de qualquer maneira, e com a pandemia e tudo mais, tivemos um aumento nos custos para manter tudo funcionando de acordo com os protocolos”*.

Analisando o item seguinte Q8 – A academia mantém os registros dos clientes devidamente guardados e atualizados (4,72). A academia utiliza de um sistema para realização de cadastro dos clientes, e através desse mesmo sistema também se controla a

entrada e saída no recinto junto de uma catraca com liberação por digital. A tecnologia utilizada para garantir comodidade e garantia aos clientes é um dos fatores desse item obter uma média elevada.

O item Q9 – A academia oferece serviços de acordo com os protocolos de distanciamento social (4,20), obteve o pior desempenho dentre todos os itens. Em todos os turnos o resultado foi abaixo de 4,5, o que mostra insatisfação dos clientes em relação à prestação do serviço ao se analisar pela perspectiva do seguimento dos protocolos.

Após a aplicação do questionário e seguinte apresentação dos resultados para o proprietário e funcionários, os mesmos comentaram sobre como em alguns pontos o seguimento dos protocolos se faz com maior facilidade em detrimento a outros pontos. Na dimensão de tangibilidade, os clientes analisaram como satisfatório a disponibilidade dos materiais de higienização, porém, esse é apenas um dos itens a serem seguidos nos protocolos impostos para o funcionamento da academia. O uso de máscaras e a prática do distanciamento social foi um dos pontos observados como menos praticados durante a aplicação do questionário, eram raras as pessoas seguindo essas diretrizes, mesmo com os avisos espalhados pelo espaço de treino.

“Não tem como eu ficar separando “grupinhos” que estão juntos conversando perto um do outro, ou ficar pedindo para colocar a máscara. Temos avisos espalhados, se eu ficar apenas dando aviso para o pessoal, acabo não fazendo o meu trabalho”, comentou o instrutor do período da noite, turno que possui a maior frequência de clientes.

Durante a aplicação do questionário, essa adversidade se mostrou de forma clara, eram realmente raras as pessoas usando máscaras e os grupos de amigos sempre se reuniam para revezar aparelhos, conversando entre as pausas sem respeitar o distanciamento. Essa foi a única questão a receber uma avaliação extremamente negativa na escala, sendo 1 – Discordo Totalmente.

Sobre a disponibilização de horários flexíveis, analisado no item Q10, a academia obteve um resultado abaixo da média. Durante o período de aplicação, a organização contava apenas com os programas de treinos anuais e mensais, não havendo nenhum outro tipo semestral ou trimestral. Além do mais, os alunos que optavam pelo plano mensal, não tinham restrições quanto a quantidade de treinos semanais, ou seja, o valor pago pelo aluno que frequenta todos os dias é o mesmo daqueles que frequentam duas ou três vezes por semana. No entanto, essa questão de o valor mensal ser pago de acordo com a frequência na academia já foi solucionada pelo proprietário, adotando dois valores para o plano mensal.

5.2.1.3. Responsabilidade

A média geral obtida nessa dimensão foi de 4,78 sendo a melhor média dentre todas as cinco dimensões analisadas. Através da análise dessa dimensão, é possível mensurar a receptividade da empresa e seus funcionários para com seus clientes.

A partir da tabela 5, percebe-se que o item Q11 – Os instrutores estão sempre interessados em ajudar nas atividades (4,79), além de uma média satisfatória, possui também um baixo desvio-padrão (0,43). Mesmo com um desvio baixo, ao se analisar os resultados por turnos, observa-se que os turnos da noite e vespertino obtiveram um desempenho melhor, com médias de 4,80 e 4,82 respectivamente. O turno matutino, com média de 4,70, embora seja uma média boa, demonstra que há uma diferença entre as percepções dos alunos em relação aos instrutores, que será evidenciada mais ainda em itens a seguir.

Tabela 5: Percepção em relação à dimensão responsabilidade

Dimensão	Item Analisado	Média	Desvio-padrão
Responsabilidade de	Q11 - Os instrutores estão sempre interessados em ajudar nas atividades	4,79	0,43
	Q12 - Os funcionários e instrutores agem com disponibilidade e prontidão para atender às solicitações dos clientes	4,84	0,36
	Q13 - Os funcionários são comprometidos com a melhoria da qualidade dos serviços	4,73	0,53

Fonte: Elaborado pelo autor

O item Q12 a respeito da prontidão dos funcionários teve um desempenho melhor entre os respondentes do sexo feminino, com uma média altíssima de 4,95, atingindo quase o limite máximo de excelência, enquanto o público masculino contemplou uma média de 4,72. Tal discrepância das médias entre os gêneros decorre do fato que as mulheres em sua maioria são mais propensas a solicitarem ajuda para a execução dos exercícios, e como os professores sempre buscam atender quando chamados, são as mulheres que tiveram uma melhor percepção sobre a prontidão. Durante a aplicação dos questionários, e também em conversa com um dos instrutores, ele comentou essa

discrepância. “Os homens às vezes ficam com mais vergonha de pedir ajuda do que as mulheres, querem sempre dar conta de tudo sozinhos e às vezes fazem até o exercício errado.”

Por fim, Q13 – Os funcionários são comprometidos com a melhoria da qualidade dos serviços (4,73), corrobora a análise dos itens anteriores, demonstrando que os clientes possuem uma ótima percepção quanto a receptividade dos funcionários.

5.2.1.4. Segurança

A dimensão segurança abrange a competência, cortesia e precisão da empresa, conhecimento dos funcionários e também suas habilidades em demonstrar confiança. A média geral da dimensão foi de 4,68.

Tabela 6: Percepção em relação à dimensão segurança

Dimensão	Item Analisado	Média	Desvio-padrão
Segurança	Q14 - Os instrutores transmitem segurança ao passar as informações	4,72	0,45
	Q15 - Os funcionários possuem conhecimento necessário para exercer a função	4,8	0,4
	Q16 - Os funcionários estão sempre dispostos a solucionar os problemas apresentados pelos clientes	4,67	0,6
	Q17 - A academia se preocupa com a segurança dos clientes em meio a pandemia	4,52	0,67

Fonte: Elaborado pelo autor

Ao analisar individualmente cada item (tabela 6), no item Q14 – Os instrutores transmitem segurança ao passar as informações (4,72), continua seguindo uma linha satisfatória de percepção dos clientes no que se refere ao conhecimento e segurança dos professores para transmitirem as instruções. O Q15 – Os funcionários possuem conhecimento necessário para exercer a função (4,80), vem como complemento para o Q14, apenas corroborando a análise anterior.

A média baixa do item Q16 – Os funcionários estão sempre dispostos a solucionar os problemas apresentados pelos clientes (4,67), pode ser melhor explicado ao observar o grau de autonomia conferido aos funcionários. Embora o proprietário alegue ter concedido certo nível de autoridade a seus instrutores, o mesmo comentou sobre como em vários assuntos ele mesmo tenha de abdicar de suas atividades para resolver. *“Talvez aqui tenha uma nota menor porque também os alunos quase não me veem no salão da academia, eu foco mais nas minhas aulas de personal training e também fico focado no escritório no marketing da empresa”*, comentou o proprietário ao receber os resultados.

O próprio funcionário também discorreu sobre a autonomia conferida a eles. *“Em muitas coisas nós podemos resolver, como uma questão dos aparelhos aqui dentro do salão. Mas sobre questões de matrícula e valores, não podemos resolver, sempre é ele (proprietário) que resolve”*.

Com um desempenho aquém, o item Q17 – A academia se preocupa com a segurança dos clientes em meio a pandemia (4,52), pode ser analisada através de diversos pontos. Como citado anteriormente, a academia busca seguir as orientações e protocolos impostos para seu funcionamento, e para a realização de suas atividades eles tiveram de se adaptar a certas medidas, como por exemplo a aquisição de álcool 70%, onde o proprietário comenta que eles já disponibilizavam álcool comum para a higienização dos aparelhos, porém, tiveram de comprar o álcool 70% devido às orientações.

“A gente se preocupou em seguir todos os protocolos, compramos papel toalha, lixeiras novas, álcool 70%, colocamos avisos para o uso de máscaras, mas a grande maioria ainda não segue todas as orientações”, comentou o proprietário. Nas visitas a organização assim como durante a aplicação do questionário, grande parte dos alunos frequentadores não utilizavam máscaras, mesmo com os avisos, eram raras as ocasiões onde alguém realizava suas atividades com as devidas precauções.

5.2.1.5. Empatia

A dimensão de empatia engloba o grau de cuidado e atenção pessoal da empresa para com seus clientes. A tabela 7 a seguir mostra o resultado referente a dimensão de empatia:

Tabela 7: Percepção em relação à dimensão empatia

Dimensão	Item Analisado	Média	Desvio-padrão
Empatia	Q18 - Os instrutores dão atenção individual para os clientes	4,58	0,65
	Q19 - Os funcionários compreendem quais são as necessidades dos clientes	4,53	0,62
	Q20 - A academia possui como prioridade a satisfação do cliente	4,61	0,63
	Q21 - Os funcionários e instrutores são corteses com os clientes	4,68	0,53
	Q22 - O atendimento em geral é personalizado	4,67	0,52

Fonte: Elaborado pelo autor

O item Q18 – Os instrutores dão atenção individual para os clientes (4,58), foi uma das piores avaliações junto com o item Q19 – Os funcionários compreendem quais são as necessidades dos clientes (4,53). Sobre os instrutores darem atenção individual para os clientes, durante a apresentação da proposta do questionário para o proprietário, o mesmo comentou sobre a possibilidade desse item obter um baixo desempenho, tendo em vista que a academia não disponibiliza de programas individuais de musculação. Em uma análise mais aprofundada, foi levantado que há uma diferença de percepção entre os turnos. O turno matutino obteve um desempenho de 4,47, enquanto no turno noturno, um desempenho de 4,61.

Como levantado, o turno da noite tem um movimento consideravelmente maior em relação ao turno matutino e vespertino, o que levaria a pensar que o professor não conseguiria dar mais atenção aos clientes. No entanto, ao apresentar os resultados para o proprietário e comentar sobre essa diferença entre os turnos, o mesmo falou que essa diferença se dá devido a personalidade dos professores atuantes em cada um desses turnos. *“O professor da noite é muito mais proativo para ajudar os alunos que estão fazendo exercícios errados, mesmo com um número maior de pessoas ele está sempre atrás querendo ajudar”*. Esse resultado ainda é corroborado com a análise do desempenho no item Q11 – Os instrutores estão sempre interessados em ajudar nas

atividades, onde já foi analisado que os clientes que frequentam o turno noturno possuem uma percepção melhor em relação a seu professor.

Quando o resultado foi apresentado ao instrutor do período noturno, o mesmo corroborou o fato da diferença discorrer devido ao perfil. *“Eu já trabalho a mais de dez anos com academia, já tive a minha antes de vir trabalhar aqui, e lá também sempre buscava estar próximo dos alunos. Se eu vejo alguém fazendo algo errado eu vou lá e corrijo mesmo sem a pessoa pedir, estou sempre andando pelo salão.”*

A questão sobre o modo como o professor do período matutino conduz os alunos já foi abordada com o proprietário, e o mesmo já afirmou ter conversado com ele. *“Mesmo ele sempre atendendo aos pedidos de ajuda dos alunos, é muito complicado dar uma “bronca” porque esse é o jeito dele, ele gosta de ficar conversando com os outros alunos”.*

Os itens Q20 – A academia possui como prioridade a satisfação do cliente (4,61), Q21 – Os funcionários e instrutores são corteses com os clientes (4,68), e Q22 – O atendimento em geral é personalizado (4,67), obtiveram um desempenho melhor em relação aos dois itens analisados anteriormente, porém, ainda abaixo se comparado as melhores médias de todos os vinte e dois itens.

5.3. Propostas de melhoria

Como forma de auxiliar na elaboração das propostas de melhoria, o resultado de cada item foi separado em quatro quartis, como o exposto na tabela 8. A separação por quartis visa uma melhor visão dos itens separados em grupos, procurando pontos onde as informações possam se cruzar com a finalidade de encontrar certas tendências que podem ser identificadas.

Tabela 8: Classificação de prioridade

Crítica						Alta					Moderada					Baixa					
Q9	Q17	Q19	Q2	Q18	Q20	Q10	Q16	Q22	Q21	Q7	Q8	Q14	Q13	Q1	Q11	Q15	Q4	Q5	Q12	Q6	Q3
4,20	4,52	4,53	4,55	4,59	4,62	4,65	4,67	4,67	4,68	4,70	4,72	4,73	4,74	4,77	4,79	4,80	4,83	4,85	4,85	4,86	4,87

Fonte: Elaborado pelo autor

Feita a separação, os itens com prioridade crítica serão aqueles onde serão analisados. Dos seis itens com essa classificação, três são da dimensão de Empatia, um

Tangibilidade, um Segurança e um Confiabilidade. A única dimensão a não ter um item com classificação crítica foi a Responsabilidade.

Os itens Q9 - A academia oferece serviços de acordo com os protocolos de distanciamento social, e Q17 - A academia se preocupa com a segurança dos clientes em meio a pandemia, podem ser resolvidos seguindo a mesma linha de proposta de melhoria. Devido ao fato de grande parte dos clientes frequentarem o local sem máscara, aqueles que se utilizam da máscara podem ter uma percepção negativa sobre o local. Essa percepção foi exposta através do questionário, visto que o item Q9 foi o único a receber uma avaliação de “Discordo Totalmente”.

Por mais que seja difícil acompanhar o seguimento desta norma, o ideal seria sempre orientar os alunos a continuarem o uso da máscara mesmo durante a execução do exercício, pois durante a aplicação do questionário, não foi observado em nenhum momento os professores passando essa instrução.

Outra proposta de ação a ser tomada é a utilização das redes sociais para conscientização dos clientes sobre a importância do seguimento dos protocolos de distanciamento e uso de máscaras. A única postagem no perfil do Instagram da empresa que apresenta instruções sobre as regras de distanciamento social foi no dia 25 de abril de 2021, após a volta das aulas depois de um período de suspensão das atividades. Demonstrar essa preocupação com a saúde dos clientes através das redes sociais pode ser uma alternativa de transformar o juízo dos clientes sobre a organização.

Para melhorar o item Q19 - Os funcionários compreendem quais são as necessidades dos clientes, primeiramente é necessário compreender quais são as verdadeiras necessidades dos clientes, e dessa forma, também acabaria sanando o item Q20 - A academia possui como prioridade a satisfação do cliente. Como o SERVPERF trata apenas do desempenho do serviço, não é possível alinhar quais são as expectativas dos respondentes, sendo esse um grande entrave para o desenvolvimento de uma proposta efetiva para esse item. Uma possível solução, seria a instalação de uma caixa de sugestões na portaria da academia, proporcionando para a organização uma avaliação periódica de quais são as necessidades de seus clientes.

O item Q2 - O ambiente da academia é limpo, climatizado e amplo, o único item de Tangibilidade a ter uma avaliação insatisfatória, é sobre a limpeza. Como já foi mencionado, a limpeza é realizada apenas em um único horário da tarde, sendo que os únicos que pegam a academia limpa são os alunos do turno vespertino. Como a academia abre muito cedo, e o dono falou que demora cerca de duas horas para a faxineira fazer a

limpeza completa dos ambientes da academia, o melhor seria mesmo uma limpeza no horário da noite, para que assim que chegasse o turno da manhã ela estivesse mais limpa, porém, para o turno da noite, fica um pouco complicado realizar uma limpeza, os turnos que teriam o local mais limpo seriam o matutino e o vespertino, sendo que grande parte dos alunos frequentam a noite, o que não ajudaria muito na percepção geral da média obtida.

Sobre a academia ter instrutores que dão atenção individual para os clientes, isso se torna uma tarefa complexa, pois como o próprio dono falou, eles não prestam serviço de *personal training*, apenas ele faz esse serviço, mas apenas para aqueles que pagam para a obtenção desse serviço. Embora os instrutores tentem dar conta, fica complicado acompanhar todos os clientes de forma individual, alguns podem até se virarem sozinhos e sabem que os instrutores não estão ali para acompanhá-los de perto. No período noturno e vespertino, mesmo com uma média maior do que nos outros turnos, há apenas um instrutor e um estagiário. O período da manhã conta apenas com um instrutor, visto ser o intervalo com menor frequência, porém, como já observado e elucidado anteriormente, o perfil do professor do horário da manhã não é totalmente proativo para ajudar os alunos.

Como uma possível forma de melhorar o desempenho nessa questão, a realocação dos estagiários poderia ser uma forma de aprimorar a percepção dos clientes sobre o grau de atenção recebido pelos funcionários. No horário da tarde, como já possui metade da frequência do período noturno, poderia realocar o estagiário desse turno para a noite, deixando esse turno com três funcionários a disposição no salão de musculação. Como o professor formado que atua à tarde e à noite possui um perfil de ajudar mais os clientes, além de possuir uma experiência de mais de dez anos na área, ele poderia ser responsável sozinho dos alunos frequentantes do turno vespertino.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo tinha como intuito a avaliação da percepção dos clientes de uma academia de musculação na cidade de Muniz Freire – ES diante da prestação de serviços fornecida. Para a realização de tal mensuração, foi elaborado um questionário adaptado SERVPERF, abordando itens que englobavam as cinco dimensões da qualidade: Tangibilidade, Confiabilidade, Responsabilidade, Segurança e Empatia.

O questionário SERVPERF foi adaptado para o contexto do setor de serviço da empresa, assim como para o cenário atual de pandemia vivido em todo o país, que mesmo não sendo o foco do trabalho, acabou por se tornar uma variável significativa. Foi possível realizar a entrevista em um grupo de 92 pessoas, permitindo desse modo analisar essa amostra para tomar como base para toda a população, que foi delimitada como os usuários da academia, que segundo dados levantados através do sistema, se encontrava em 140 clientes no mês da aplicação. Através da aplicação do SERVPERF e análise dos dados, foi possível identificar quais eram os pontos fortes e fracos da empresa de acordo com a percepção de seus clientes.

Uma das dificuldades encontradas durante a realização do trabalho se deu durante o período de coleta de dados com os clientes. Como a aplicação do questionário foi realizada de forma direta, o contato do entrevistador com os entrevistados, por muitas vezes, se dava durante o período de realização das atividades. Em alguns momentos, os clientes entrevistados preferiam responder o questionário ao final do exercício, e em determinados momentos não era possível a aplicação devido ao tempo disponível do responsável pela aplicação do questionário.

Foi levantado a possibilidade também de se deixar os questionários no balcão de entrada para deixar os clientes responderem sozinho, porém, optou-se pela abordagem direta, pois além da obtenção das respostas com mais agilidade, poderiam surgir dúvidas, principalmente sobre como responder o questionário usando a escala *Likert*, bem como perguntas a respeito da interpretação das afirmações dispostas no questionário.

Em relação a pergunta norteadora, o modelo SERVPERF se mostrou uma ferramenta capaz de entregar resultados relevantes para um melhor entendimento da qualidade do serviço prestado pela academia, e tal resultado foi alcançado através do cumprimento dos objetivos propostos. Acredita-se que o objetivo principal do trabalho foi atingido, uma vez que foi possível realizar uma avaliação do serviço prestado, bem como propor melhorias nos processos para alcançar um nível de excelência maior no

serviço ofertado. A média alta dos itens pertencentes às dimensões de tangibilidade e responsabilidade demonstram uma percepção positiva tanto sobre os equipamentos e instalações, quanto sobre a receptividade da empresa para com seus clientes.

Em contrapartida, as questões abordadas nas dimensões de empatia e confiabilidade, obtiveram as menores médias. Na dimensão de confiabilidade, encontrou-se o item com a menor média geral, na questão que levantava sobre a percepção dos clientes sobre o seguimento dos protocolos de distanciamento social durante a execução das atividades. Ter uma dimensão como a confiabilidade obtendo uma média baixa se comparado às outras, sinaliza que os clientes enxergam que a empresa não presta o serviço com exatidão, sendo necessário medidas para contornar essa adversidade.

O trabalho também visou agregar como fonte de pesquisa para estudos futuros a respeito da qualidade em serviços na área de Engenharia de Produção. O período de aplicação da pesquisa se deu durante uma pandemia, um fato que mudou drasticamente a maneira de viver. Um estudo de qualidade durante um período ímpar como esse é algo que pode ser utilizado como base para pesquisas futuras sobre como uma pandemia pode mudar a percepção do que é qualidade para os clientes.

Por fim, como sugestão para trabalhos futuros, poderia ser realizado a aplicação do próprio SERVQUAL com o intuito de promover uma análise comparativa entre as ferramentas, pontuando qual das duas ferramentas pode fornecer o melhor resultado. Além do mais, o pesquisador também acredita que uma segunda aplicação do próprio questionário SERVPERF poderia ser uma excelente contribuição para a área acadêmica. Ao aplicar novamente o questionário passado o prazo de um ano da primeira aplicação, poderia verificar se as medidas propostas para a academia surtiram efeito, bem como analisar também como a percepção dos clientes a respeito da pandemia mudou durante esse período, averiguando se eles ainda continuam conferindo grande importância quanto a um ano atrás.

7. REFERÊNCIAS

ABEPRO. Associação Brasileira de Engenharia de Produção. **Áreas da Engenharia de Produção**. Disponível em: <http://portal.abepro.org.br/a-profissao/>. Acesso em julho 2021.

ACAD BRASIL. Revista ACAD Brasil, Relatório Global IHRSA. **Mercado mundial do fitness: principais players e mudanças no top ten**. 2018. Disponível em: <https://www.acadbrasil.com.br/wp-content/uploads/2019/03/edicao-82.pdf>. Acesso em agosto de 2021.

AQUINO, J. T.; JERONIMO, T. B.; MELO, F. J. C. Avaliação da qualidade em serviço de um hotel pelo método SERVPERF. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 9, n. 1, p. 124, 2015.

ARAUJO, J. J.; SILVA, A. C. G. C. Aplicação da Ferramenta SERVQUAL para mensurar a satisfação dos clientes em uma academia de ginástica em Petrolina – PE. São Paulo, *Exacta*, v. 15, p.323-334, 2017.

BATESON, J. E. G., HOFFMAN, D. K. **Princípios de Marketing de Serviços: Conceitos, Estratégias e Casos**. São Paulo – SP, Cengage Learning, 2016.

BRASIL, Medida Provisória nº926, de 20 de março de 2020. **Altera a Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, para dispor sobre procedimentos para aquisição de bens, serviços e insumos destinados ao enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus. Brasília - DF**, Disponível em https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra;jsessionid=node0adx8ro1pdp79s7176li7zodq16659301.node0?codteor=1869823&filename=MPV+926/2020. Acesso em agosto de 2021.

BRITO, G. C. *et al.* Adesão a prática de musculação nas academias do Brasil, **Revista CPAQV – Centro de Pesquisas Avançadas em Qualidade de Vida, Vol.13, nº. 1, p.2. 2021.**

BEZERRA, A. L. R. **Aplicação da escala SERVQUAL para a análise da qualidade dos serviços nas academias de musculação dos municípios de Angicos e Macau**. Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Angicos – RN, 2019.

CALDEIRA, T. A.; AFONSO, D. M.; ALBINO, A. A. Análise de satisfação dos usuários da cooperativa de crédito “Unicred Sudeste PAC Muriaé”. In.: **Revista das Faculdades Integradas Vianna Junior: Vianna Sapiens**, v. 5, p. 280-303., 2014

CARMAN, J. M. Consumer perceptions of service quality: an assessment of the ServQual dimensions. **Journal of Retailing**, v. 66, n. 1, p. 33-35, 1990.

CAUCHICK-MIGUEL, P. A. **Metodologia de Pesquisa em Engenharia de Produção e Gestão de Operações**. Rio de Janeiro – RJ, Elsevier Editora Ltda, 2018.

COELHO JUNIOR, R. C.; FIGUEREDO, T. D.; NAGATA, V. M. N.; REIS, A. P.C.M. Avaliação da qualidade de serviços utilizando o SERVQUAL em uma empresa atacadista. in: **Revista Eletrônica Gestão & Saúde**, v. 6, p-1073-1086, 2015.

CORREA, H. L.; CAON, M.; **Gestão de Serviços: Lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes**, São Paulo - SP, Editora Atlas S.A, 2012.

CORREA, H. L.; GIANESI, I. G. N. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**, São Paulo - SP, Editora Atlas S.A, 2019.

CRONIN JR, J; TAYLOR, S. A. Measuring service quality: a reexamination and extension. **Journal of Marketing**, v. 56, n. 3, p. 55-68, 1992.

ESPIRITO SANTO. Decreto nº4593 – R, de 13 de Março de 2020. **Decreta o estado de emergência em saúde pública no Estado do Espírito Santo e estabelece medidas sanitárias e administrativas para prevenção, controle e contenção de riscos, danos e agravos decorrentes do surto de coronavírus (COVID-19) e dá outras providências.** Vitória, ES. Disponível em <https://coronavirus.es.gov.br/Media/Coronavirus/Legislacao/DECRETO%20N%C2%BA%204593%20-%20R,%20DE%2013%20DE%20MAR%C3%87O%20DE%202020.pdf>. Acesso em agosto de 2021.

ESPIRITO SANTO. Decreto nº4600 – R, de 18 de março de 2020. **Dispõe sobre medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública decorrente do coronavírus (COVID-19), e dá outras providências.** Vitória, ES. Disponível em <https://servidor.es.gov.br/Media/PortalServidor/Documentos/DECRETO%20N%C2%BA%204600-R-2020.pdf>. Acesso em agosto de 2021.

ESPIRITO SANTO. Decreto nº4651 – R, de 15 de maio de 2020. **Altera o Decreto nº 4.636-R, de 19 de abril de 2020, que dispõe sobre medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública decorrente do novo coronavírus (COVID-19).** Vitória, ES. Disponível em https://coronavirus.es.gov.br/Media/Coronavirus/Legislacao/DECRETO%20N%C2%BA%204651-R,%20de%2015_05_2020%20-%20DIO%20Extra%20de%2015_05_2020%20-%20prorroga%C3%A7%C3%A3o%20das%20academias%20-%20PDF.pdf. Acesso em agosto de 2021.

ESPIRITO SANTO, Portaria nº 094-R, de 23 de maio de 2020. **Dispõe sobre medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública decorrente do novo coronavírus (COVID-19), nos termos Decreto nº 4636-R, de 19 de abril de 2020, e dá outras providências.** Vitória - ES. Disponível em <https://coronavirus.es.gov.br/Media/Coronavirus/Legislacao/PORTARIA%20N%C2%BA%20094-R,%20DE%2023%20DE%20MAIO%20DE%202020.pdf>. Acesso em agosto de 2021.

FERNANDES, A. M.; REMUSS, R.; CAMARGO, M. E.; MOTTA, M. E.V.; MALAFAIA, G. C. Qualidade em Serviços: Percepção discente baseada no modelo SERVQUAL. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v.8, p. 2005-2020, 2017.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J.; **Administração de Serviços: Operações, Estratégia e Tecnologia da Informação**. Porto Alegre – RS, AMGH Editora LTDA, 2014.

FREITAS, T. G. **Avaliação da qualidade do serviço de clínicas médicas: uma comparação entre os requisitos do cliente e os modelos SERVQUAL e GRONROOS**. 2018. 43 f. Monografia (Graduação em Engenharia de Produção) - Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas, Universidade Federal de Ouro Preto, João Monlevade, 2018.

GRONROOS, C. **Service management and marketing: Managing the moments of truth in service competition**. Lexington books, 1990.

HENRIQUES, F. M. C.; PORTO, C. B.; SILVA, R.O. Análise da percepção dos clientes de um restaurante do campus da UFJF em relação à qualidade do serviço prestado por meio do modelo SERVQUAL. In.: **Revista das Faculdades Integradas Vianna Junior: Vianna Sapiens**, Juiz de Fora, v. 5, p. 246-271, 2014.

HERNÁNDEZ, S; MENDOZA, C.P. El matrimonio cuantitativo-cualitativo: el paradigma mixto, In: **6º Congreso de Investigación en Sexología**, Villahermosa, Tabasco, México, 2008.

HOFFMAN, D. K.; BATESON, J. E. G.; IKEDA, A. A.; CAMPOMAR, M. C.; **Princípios de Marketing de Serviços**. São Paulo – SP, Cengage Learning, 2010.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Cidades e Estados. 2021. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/es/muniz-freire.html>. Acesso em: agosto 2021.

KAUARK, F., MANHÃES, F., MEDEIROS, C. **Metodologia de Pesquisa: um guia prático**. Itabuna – Bahia, Editora: Via Litterarum. 2010.

LAS CASAS, A. L.; **Qualidade Total em Serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. São Paulo – SP, Editora Atlas S.A, 2008

NOGUEIRA, T. G; LAS CASAS, A. AVALIAÇÃO DA QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR: um estudo sobre os serviços complementares através do uso da escala SERVQUAL. **Pensamento & Realidade**. 2015, v. 30, p.106-128, 2015.

LIMA, L.A; MOREIRA, R.N. Qualidade dos serviços na obtenção da satisfação do restaurante Lima do Camarão, na percepção dos clientes. **Revista de Administração da UNI7**, Fortaleza, v. 3, n. 1, p. 175-199, 2019.

MAIA, M., SALAZAR, A., RAMOS, P. **A Adequação dos modelos SERVQUAL e SERVPERF na medição da qualidade de serviço: o caso RAR imobiliária**. JORNADAS HISPANO-LUSAS DE GESTÃO CIENTÍFICA, Universidad de La Rioja, Rioja – Espanha, 2007.

MANGINI, E. R.; URDAN, A. T.; SANTOS, A. Da qualidade em serviços à lealdade: perspectiva teórica do comportamento do consumidor. **Revista Brasileira de Marketing**, vol. 16, pp. 207-217, Universidade Nove de Julho São Paulo, 2017

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing: Metodologia, Planejamento, Execução e Análise**. São Paulo – SP, Elsevier Editora LTDA, 2014.

MARTINS, G. A. **Estudo de Caso: Uma Estratégia de Pesquisa**. São Paulo – SP, Editora Atlas S.A, 2008.

MELLO, G. *et al.* A Coronacrise: natureza, impactos e medidas de enfrentamento no Brasil e no mundo. **Centro de Estudos de Conjuntura e Política Econômica - IE/UNICAMP**, Nota do Cecon, n.9, Campinas - SP, 2020

MOURA, G. O. *et al.* **A indústria fitness em tempos de pandemia: transformação digital nos centros de cross training**. HOLOS, [S.l.], v. 5, p. 1-19, dez. 2020. ISSN 1807-1600. Disponível em: <https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/11419>. Acesso em: agosto de 2021.

NASCIMENTO, L. P. **Elaboração de projetos de pesquisa: monografia, dissertação, tese e estudo de caso, com base em metodologia científica**. São Paulo – SP, Editora Cengage Learning, 2012.

GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO. **Nota sobre o funcionamento das academias de ginástica. Espírito Santo, 24 de maio de 2020**. Disponível em <<https://www.es.gov.br/Noticia/nota-sobre-o-funcionamento-das-academias-de-ginastica>>. Acesso em agosto de 2021.

OLESKOVICZ, M. **Sistemas de agendamento em serviços de saúde ambulatoriais: uso da heterogeneidade para ganho de desempenho**. 2020. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2020. doi:10.11606/T.12.2020.tde-29062020-140134. Acesso em: 2021-08-13.

PARASURAMAN, A.; ZELTHAMI, V. A.; BERRY, L.L.; A conceptual model of service quality and its implications for future research. In.: **Journal of Marketing**, v. , p. 41-50, 1985.

PARASURAMAN, A; ZELTHAMI, V.A.; BERRY, L.L.; SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. In.: **Journal of Retailing**. v. 64, p. 12-40, 1988.

PRODANOV, C.C.; FREITAS, E.C. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**, 2ª Ed. Novo Hamburgo – RS, 2013.

QUINTINO, L. **Serviços, setor mais afetado pela Covid, tem queda de 7,8% em 2020**. Revista Veja, 2021, Disponível em: <https://veja.abril.com.br/economia/servicos-setor-mais-afetado-pela-covid-tem-queda-de-78-em-2020/>. Acesso em maio de 2021.

SALOMI, G.G.E.; MIGUEL, P.A.C.; ABACKERLI, A.J. Servqual x Servperf: comparação entre instrumentos para Avaliação da Qualidade de Serviços Internos, in: **GESTÃO & PRODUÇÃO**, v.12, n.2, p. 279-293, 2005.

SAMPIERI, R., COLLADO, C., LUCIO, P. **Metodologia de Pesquisa**, 3ª ed. São Paulo. Editora: McGraw-Hill. 2006.

SANTANA, B.I.; COELHO, M.A. Aplicação de um Modelo para Melhoria da Qualidade em Serviços a microempresa de preparação de motocicletas e motonetas. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Vol. 12, Nº. 1, págs. 96-111, 2018

SILVA, L.M.T; MEDEIROS, C.A.F; COSTA, B.K. QUALIDADE DOS SERVIÇOS TURÍSTICOS NO SETOR DE RESTAURANTES: UMA APLICAÇÃO DO MODELO SERVPERF. **Revista Hospitalidade**, v. VI, n. 2, p.115-139, 2009.

SOUTO, C.M.R; CORREIA-NETO, J.S. Qualidade de Serviços: Uma análise comparativa entre SERVQUAL e SERVPERF. **Journal of Perspectives in Management – JPM**, 1(1), p. 63-73. 2017.

SOUZA, J.S.; LIMA FILHO, H.C. Análise da eficiência do processo de gestão de *marketing* de uma academia de musculação da cidade de Fortaleza – CE no tocante a criação e cultivo de relacionamentos com os clientes. **Revista Científica: A Revista da Faculdade Cearense**, 11ª edição, v-11, p. 10-25, Fortaleza – CE, 2017.

SZENTTAMASY, P.T. **Mercado de academias deve disparar em 2021 e 2022**. Revista Preven, 2021. Disponível em: <https://revistapreven.org/02/2021/home-noticias/trabalho-e-renda/mercado-de-academias-deve-disparar-em-2021-e-2022/>. Acesso em Agosto de 2021.

TOLEDO, J.C. ; BORRÁS, M.A.A.; MERGULHÃO, R.C.; MENDES, G.H.S. **Qualidade - Gestão e Métodos**, Rio de Janeiro - RJ, Grupo Editorial Nacional, 2013.

TURRIONI, J., MELLO, C. **Metodologia de Pesquisa em Engenharia de Produção**. UNIFEI, 2011.

VELOSO, W. G. R.; SANCHES JUNIOR, P. F.. Qualidade do serviço prestado aos clientes da MGS: um estudo de caso com aplicação do SERVPERF. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v.9, n.2, p.13-25, 2018.

WIRTZ, J.; HEMZO, M.A.; LOVELOCK, C. **Marketing de Serviços: Pessoas, Tecnologia, Estratégia**, São Paulo, Saraiva Educação, 2020.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M.; GREMLER, D.D.; **Marketing de Serviços: A empresa com foco no cliente**. Porto Alegre, AMGH Editora Ltda., 2014

APÊNDICE A**PERFIL DOS ENTREVISTADOS**

INSTRUÇÕES: Não é necessário a identificação, basta preencher as questões abaixo

1 – GÊNERO:

Masculino Feminino

2 – IDADE:

Menor de 18 anos 18 a 25 anos 26 a 33 anos

34 a 41 anos 42 a 49 anos Mais de 50 anos

3 – FREQUÊNCIA:

Uma vez por semana Duas vezes por semana Três vezes por semana

Quatro vezes por semana Todos os dias

4 – TURNO EM QUE FREQUENTA A ACADEMIA:

Manhã Tarde Noite

5 – HÁ QUANTO TEMPO FREQUENTA ESSA ACADEMIA:

Menos de seis meses Entre seis meses e um ano Entre um e dois anos

Entre dois e três anos Mais de quatro anos

APÊNDICE B

PERCEPÇÃO EM RELAÇÃO AO SERVIÇO DE ACADEMIA DE MUSCULAÇÃO

INSTRUÇÕES: Marque um X, em cada questão e conforme descrição da legenda abaixo, no valor que corresponde ao serviço que é oferecido na Academia Pro Training.

Legenda: 1 – Discordo Totalmente 2 – Discordo 3 – Indiferente 4 – Concordo 5 – Concordo Totalmente

		1	2	3	4	5
1	A academia possui um equipamento moderno e em bom estado de conservação					
2	O ambiente da academia é limpo, climatizado e amplo					
3	A academia é bem localizada e com facilidade de acesso					
4	A academia emiti sons dentro dos limites aceitáveis					
5	A academia disponibiliza materiais de higienização para os aparelhos					
6	Os instrutores passam todas as informações de forma precisa e confiável					
7	O preço cobrado pela academia é condizente com o serviço ofertado					
8	A academia mantém os registros dos clientes devidamente guardados e atualizados					
9	A academia oferece os serviços de acordo com os protocolos de distanciamento social					
10	A academia disponibiliza de horários e programas flexíveis					
11	Os instrutores estão sempre interessados em ajudar nas atividades					
12	Os funcionários e instrutores agem com disponibilidade e prontidão para atender as solicitações dos clientes					
13	Os funcionários são comprometidos com a melhoria da qualidade dos serviços					
14	Os instrutores transmitem segurança ao passar as informações					
15	Os funcionários possuem conhecimento necessário para exercer a função					
16	Os funcionários estão sempre dispostos a solucionar os problemas apresentados pelos clientes					
17	A academia se preocupa com a segurança dos clientes em meio a pandemia					
18	Os instrutores dão atenção individual aos clientes					
19	Os funcionários compreendem quais são as necessidades dos clientes					
20	A academia possui como prioridade a satisfação do cliente					
21	Os funcionários e instrutores são corteses com os clientes					
22	O atendimento em geral é personalizado					