

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE  
PRÓ- REITORIA DE ENSINO E GRADUAÇÃO  
CAMPUS AVANÇADO DE NATAL – CAN  
CURSO DE TURISMO**

**JULIANA DE MOURA CANÁRIO**

**ANÁLISE DA QUALIDADE DE SERVIÇO NO SETOR DE EVENTOS DA ARENA  
DAS DUNAS**

NATAL  
2015

**JULIANA DE MOURA CANÁRIO**

**ANÁLISE DA QUALIDADE DE SERVIÇO NO SETOR DE EVENTOS DA ARENA  
DAS DUNAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte  
– UERN – como requisito obrigatório para  
obtenção do título de Bacharel em Turismo.

ORIENTADOR: Profº Alcêdo Pinheiro Galvão,  
MSc.

NATAL  
2015

**JULIANA DE MOURA CANÁRIO**

**ANÁLISE DA QUALIDADE DE SERVIÇO NO SETOR DE EVENTOS DA ARENA  
DAS DUNAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte  
como pré-requisito para obtenção do título de  
Bacharel em Turismo.

Orientador Prof<sup>o</sup> Alcêdo Pinheiro Galvão, MSc.

Aprovada em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Banca Examinadora**

---

Prof. Alcêdo Pinheiro Galvão, MSc – Orientador  
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte - UERN

---

Prof. Antônio Rufino da Costa, Dr.  
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte - UERN

---

Teófilo Câmara Mattozo, Dr.  
Profissional Convidado

Natal/RN  
2015

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer a Deus, por ter me dado força e discernimento para superar cada obstáculo encontrado durante esses seis anos.

Aos meus pais, por acreditarem em mim, mesmo quando eu não acreditei. Por terem investido na minha educação, me incentivado e por não me deixarem desistir.

Agradeço a UERN, praticamente minha segunda casa durante todo esse tempo. Os anos que passei nessa instituição foram os melhores da minha vida. Conheci pessoas, lugares e profissionais incríveis, além de grandes amigos que vou levar comigo sempre. Agradeço, também, a todos os professores do curso, que tiveram grande importância na minha vida acadêmica. Em especial, aos professores Rufino e Teófilo, por aceitarem o convite de compor a minha banca, compartilhando seus conhecimentos e contribuindo de maneira fundamental para o desenvolvimento e conclusão desta pesquisa.

Ao professor Galvão, pela super paciência. Além de um grande orientador, um ser humano admirável. Obrigada por ter me acolhido como sua orientanda, obrigada pelos puxões de orelha, pelos conselhos, pelas injeções de ânimo e por me tranquilizar nos momentos de nervosismo. Agradeço por partilhar comigo suas experiências, seu tempo e, principalmente, seu conhecimento.

Por fim, agradeço a Arena das Dunas, por me proporcionar um aprendizado diário dentro da área de eventos e por ter possibilitado a realização dessa pesquisa, bem como a todos os produtores clientes da organização que dedicaram um pouco do seu tempo para responder ao questionário.

## RESUMO

Em virtude da atual conjuntura econômica do país, o mercado, que já é naturalmente competitivo, se torna muito mais e as organizações buscam acirradamente sua sobrevivência através do relacionamento com seu consumidor. A partir dessa ideia, dá-se início ao planejamento de estratégias que visam atrair e manter este consumidor em sintonia com a empresa. A excelência na prestação de serviços é um fator fundamental para que isso aconteça. No setor de eventos, especificamente, o trabalho gira em torno das expectativas que os clientes projetam em cima de seus eventos e, por este motivo, a busca pela qualidade do serviço prestado se intensifica. Partindo dessa visão, o presente estudo teve como objetivo geral identificar a percepção e o grau de importância pelo prisma dos clientes (produtores de eventos) da Arena das Dunas quanto a qualidade dos serviços prestados pela empresa. Para esta pesquisa, foi utilizado o modelo de avaliação de qualidade SERVPERF, desenvolvido por Cronin e Taylor (1992). Esta pesquisa caracterizou-se quanto aos procedimentos como um estudo de caso, quanto a abordagem dos problemas tratou-se de uma pesquisa por levantamento, quantitativa, de dados primários e, quanto aos objetivos, uma pesquisa explicativa. Seu universo foi representado por um total de 31 produtores, onde 24 responderam ao questionário aplicado. Tendo a nota 5,00 como valor máximo a ser atingido, a análise dos dados obteve uma média de importância de 4,44 e uma média de desempenho de 4,09, segundo a percepção dos produtores de eventos clientes da Arena das Dunas, indicando que a organização está bem perto de alcançar um nível de qualidade de serviço que se iguale as concepções de seus clientes. Porém, para que a empresa possa alcançar padrões de excelência ainda melhores, se faz necessário que haja uma concentração na zona apontada como a mais crítica, onde estão localizados os atributos considerados pontos fracos.

**Palavras-chave:** Qualidade. Qualidade de Serviço. Eventos. Arena das Dunas.

## **ABSTRACT**

Due to the current economic situation of the country, the market, which is already naturally competitive, becomes much more aggressive and organizations vigorously seek survival through their relationship with the consumers. From this point of view, strategies are planned aiming at attracting and keeping this customer in tune with the company. Excellence in service delivery is a key factor for this to happen. In the events area, all the work revolves around the expectations that the customers put upon their events and, therefore, the search for quality of service is intensified. From this point of view, this study aims to identify the perception and the degree of importance from the customer's (event producers) perspective about the quality of services provided by Arena das Dunas. For this research, we used the quality assessment model developed by Cronin and Taylor (1992). This research is characterized as a case study, according to the procedures; considering the approach of the problems it is a survey and quantitative research of primary data; and about the objectives, it is an explanatory research. Its universe was represented by 31 producers, where 24 answered to the questionnaire. Taking the grade 5.00 as maximum value to be reached, data analysis shows an importance average of 4.44 and a performance average of 4.09, as perceived by the event producers, customers of Arena das Dunas, indicating that the organization is very close to achieving a level of quality of service that matches its customer's conceptions. However, so that the company can achieve even better standards of excellence, it is necessary to have a concentration of efforts in the area identified as the most critical, where the attributes considered weaknesses are located.

**Keywords:** Quality. Service Quality. Events. Arena das Dunas.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 – Planejamento de Prestação de Serviços	<b>10</b>
Figura 02 – Modelo dos GAPs	<b>15</b>
Figura 03 – Modelo de Brady e Cronin	<b>16</b>
Quadro 01 – Atributos de Qualidade Avaliados	<b>20</b>
Tabela 01 – Média de Importância, Média de Desempenho e GAP5	<b>22</b>
Tabela 02 – Média Geral e Percentual das Dimensões	<b>23</b>
Tabela 03 – Importância x Desempenho	<b>24</b>

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	1
1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO.....	2
1.2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	3
1.3. OBJETIVOS.....	4
1.3.1. <b>Objetivo Geral</b> .....	4
1.3.2. <b>Objetivos Específicos</b> .....	4
1.4. JUSTIFICATIVA.....	5
2.1. SERVIÇOS.....	6
2.2. SERVIÇOS NO TURISMO.....	7
2.3. GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS.....	8
2.4. EVENTOS.....	11
2.5. QUALIDADE.....	12
2.6. MODELOS DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE.....	13
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	18
3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	18
3.2. PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	19
3.3. UNIVERSO E AMOSTRA.....	19
<b>4. ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS</b> .....	20
4.1. ATRIBUTOS DE QUALIDADE.....	20
4.3. IMPORTÂNCIA <i>versus</i> DESEMPENHO.....	23
4.3.1. <b>Quadrante 1</b> .....	24
4.3.2. <b>Quadrante 2</b> .....	25
4.3.3. <b>Quadrante 3</b> .....	26
4.3.4. <b>Quadrante 4</b> .....	26
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	28
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	30
<b>ANEXOS</b> .....	33
<b>APÊNDICES</b> .....	36

## 1. INTRODUÇÃO

O Turismo, atividade que exerce grande valor dentro da economia mundial e nacional, é um dos setores de serviço que demanda um empenho extraordinário dos seus gestores no que diz respeito à qualidade de serviço. O setor de serviços no Brasil, de acordo com o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), obteve um crescimento em sua receita referente a 5,1% no terceiro trimestre de 2014, comparando com o mesmo período do ano de 2013. Com o crescimento desse setor, a tendência é que a competitividade dos mercados aumente cada vez mais.

O setor de eventos, uma das vertentes do turismo, está entre os setores que mais cresce e movimenta a economia no país. De acordo com estudo feito pelo SEBRAE Nacional e a Associação Brasileira de Empresas de Eventos (ABEOC), o mercado de eventos tem crescido substancialmente nos últimos anos, movimentando R\$ 59 bilhões no ano de 2014 frente aos 4 bilhões em 2002. E, apesar dos problemas econômicos que o Brasil vem enfrentando, a tendência é que o setor continue crescendo.

Com a variedade de empresas existentes nesse segmento, torna-se difícil manter-se competitivo. No mercado de eventos, as empresas possuem em suas mãos a oportunidade de realizar sonhos, aqui entendidos como experiências de significados distintos, ou mesmo imaginação do seu inconsciente. O cliente espera da instituição que escolheu que suas expectativas sejam supridas, ao passo que atender as necessidades do consumidor lhe gerando confiança e garantindo-lhe a satisfação prometida, o prestador de serviços confere a certeza não só da fidelidade do cliente, como também a disseminação a outros possíveis clientes sobre a qualidade do serviço que lhe foi prestado.

Sendo assim, a importância da excelência na prestação de serviços no setor de eventos navega pela transmissão do pensamento, imagens, intensões e sentimentos dos consumidores. A empresa que preza e tem respeito pelo consumidor, busca avaliar a qualidade do serviço prestado para observar, entender e melhorar a qualidade do serviço que está sendo ofertado.

## 1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO

O futebol é considerado uma paixão mundial. Graças a ele e através da Copa do Mundo da FIFA 2014™, foram construídas no Brasil estruturas esportivas que possuem em seus moldes todas as ferramentas necessárias para aumentar a potencialidade do país no que diz respeito ao turismo de eventos: as arenas multiuso. Essas arenas trazem consigo o objetivo de oferecer à população muito mais do que espetáculos esportivos.

A cidade de Natal, localizada no Rio Grande do Norte, foi uma das 12 cidades escolhidas como sede do torneio. A partir daí, deu-se início a demolição do antigo estádio João Machado, conhecido como “Machadão”, para dar espaço à construção do novo complexo multiuso da cidade, hoje denominado Arena das Dunas.

De acordo com Rufino (2012), as arenas levam este nome devido à semelhança de sua estrutura com a dos grandes anfiteatros romanos. Tudo teve início na Itália, 68 d.C., com o Coliseu, que chegava a abrigar mais de 50mil espectadores e recebia, em suas instalações, combates de gladiadores, execuções, simulações de batalhas navais, entre outras formas de entretenimento. No século XIX, com a volta dos Jogos Olímpicos, outros esportes foram ganhando público, sendo necessária a construção de outros estádios. Após a I Guerra Mundial, com o fortalecimento do sistema bancário, grandes construções foram erguidas e, com elas, vieram a criação dos grandes estádios (RUFINO, 2012).

Com o crescimento do público, as lotações nos estádios representavam um perigo para seus frequentadores, já que a preocupação com o controle das multidões era pequena. Depois que algumas tragédias aconteceram dentro desses estádios e buscando evitar e minimizar esse tipo de incidente durante as partidas de futebol, a filosofia de construção e reforma dos estádios foi alterada. Estruturas modernas, com mais segurança e infraestrutura, mudança nos padrões estéticos, camarotes para convidados especiais, atendimento médico, entre outras adequações, resultaram na criação e desenvolvimento do conceito de arenas multifuncionais (RUFINO, 2012).

Existe, porém, uma diferença entre as arenas e os estádios e ela é bem simples: os estádios somente suportam partidas esportivas, enquanto as arenas multifuncionais têm a capacidade de receber qualquer outro tipo de evento, inclusive, ocorrendo em simultaneidade. O conceito de “multiuso” nesse contexto se dá pela possibilidade de realização de várias outras atividades dentro da arena.

É fato que um estabelecimento desse porte não consegue sobreviver somente recebendo partidas de futebol. A Arena das Dunas foi construída a partir do conceito multiuso e projetada para que consiga se manter mesmo após a Copa. Ao selecionar um país para sediar a competição, a FIFA faz uma série de demandas, desde adequações legais até a parte de infraestrutura, exigindo o investimento do governo em transporte, telecomunicações, energia elétrica, segurança, saúde, hotelaria e turismo. Esse legado é deixado para a população e acrescenta ao potencial da Arena reforçando o crescimento turístico e ajudando a alavancar o desenvolvimento econômico do estado.

O sucesso de uma instituição provém da satisfação de seu cliente. Em se tratando de entretenimento, a Arena das Dunas loca seus espaços para os produtores que desejam realizar os mais variados tipos de eventos. Sendo assim, diante do que foi exposto até então, este projeto se propôs a analisar o seguinte problema de pesquisa: **Qual a percepção dos clientes, produtores de eventos, quanto à qualidade dos serviços prestados pela Arena das Dunas?**

## 1.2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa objeto desse estudo foi a Arena das Dunas Concessão e Eventos S/A., a qual faz parte do conjunto de arenas construídas no Brasil para receber o maior evento futebolístico do mundo, a Copa do Mundo da FIFA™ 2014.

Em espaço muito bem localizado às margens da BR 101, principal via de acesso à capital potiguar, na Avenida Prudente de Moraes, nº 5121 no bairro de Lagoa Nova – Natal/RN, a Arena das Dunas vem se tornando referência no que diz respeito ao setor de Eventos. Empreendimento multiuso recebeu mais de 41 eventos em 2014 e possui datas reservadas até o ano de 2017.

A empresa trabalha com a locação de seus espaços, seja para eventos corporativos, promocionais, sociais, feiras ou até mesmo casamentos e aniversários. Possui espaços como auditórios, *lounges*, escritórios, salas de conferência, centro de mídia, áreas comerciais que variam de 346m<sup>2</sup> até 1500m<sup>2</sup>, estacionamento coberto para 550 veículos, praça de eventos de 22mil m<sup>2</sup> adequada para a realização de shows e exposições, e área do gramado com potencial para receber grandes espetáculos internacionais.

### 1.3. OBJETIVOS

Os objetivos constituem a finalidade de um trabalho científico. Eles definem o que a pesquisa pretende realizar. Tendo uma definição clara possibilita adotar as tomadas de decisões quanto aos aspectos metodológicos.

A partir da formulação de um problema da pesquisa são definidos os objetivos do trabalho, priorizando aspectos que se pretende conhecer e estabelecer seu mapeamento entre as fases da pesquisa.

#### 1.3.1. Objetivo Geral

O presente trabalho objetivou identificar a percepção e o grau de importância pelo prisma dos clientes quanto a qualidade dos serviços prestados pela Arena das Dunas Concessão e Eventos S/A.

#### 1.3.2. Objetivos Específicos

- a) Apresentar os resultados obtidos entre perspectiva e grau de importância.
- b) Identificar os graus de importância e desempenho atribuído pelos clientes para cada dimensão do modelo SERVPERF.
- c) Avaliar o nível de satisfação dos clientes da empresa quanto à qualidade nas dimensões do modelo SERVPERF tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia.

#### 1.4. JUSTIFICATIVA

Os mercados, de forma geral, estão cada vez mais competitivos e as empresas buscam a todo o momento acompanhar e integrar-se às mudanças que ocorrem dentro do seu segmento. No mercado de eventos não poderia ser diferente, existe a necessidade de adotar outras estratégias com o objetivo de diferenciar-se da sua concorrência que é real e urgente, visto que os consumidores se tornam cada vez mais exigentes.

Dentro dessa necessidade de diferenciação, muitas empresas estão adotando como estratégia a inovação na qualificação de seus bens e serviços. Esta abordagem passa a ser essencial, tendo em vista que o cliente é o motivo primordial pelo qual toda e qualquer empresa sobrevive no mercado.

A organização, objeto de estudo deste projeto, reúne um diferencial que lhe concede vantagem diante dos outros estabelecimentos voltados para o setor de eventos na cidade, sua multifuncionalidade. Seu primeiro ano de funcionamento apresentou-se como a oportunidade adequada para avaliar sua imagem diante de seus clientes e, assim, mensurar as dimensões tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia, alinhadas ao grau de importância indicado pelos clientes, o que pode viabilizar a reorganização das estratégias de mercado utilizadas.

Esta proposta de trabalho justifica-se para a sociedade pelo olhar que oferece sobre a importância que o cliente tem frente às organizações e permitindo-lhe ter conhecimento sobre a necessidade de se oferecer a esse cliente um serviço de qualidade.

Para a empresa objeto de estudo, esta proposta lhe conferiu a possibilidade de identificar seus pontos fortes e fracos por meio de resultados trazidos após a avaliação do valor percebido de seus clientes, o que lhe permite direcionar corretamente seus esforços a fim de melhorar a qualidade de serviço oferecida.

Diante do que foi exposto, para o pesquisador, esta pesquisa lhe proporcionou e possibilitou a aplicar os conhecimentos adquiridos durante seu tempo de formação acadêmica, bem como impulsionar seu crescimento e desenvolvimento profissional objetivando uma melhor qualificação dentro da área.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. SERVIÇOS

De acordo com Minadeo (2008), serviço é o segmento da economia mundial que cresce mais rapidamente e mais absorve mão-de-obra. Neste setor, são quatro as características que necessitam de destaque: **intangibilidade**, **percebibilidade**, **variabilidade** e **inseparabilidade**.

**Intangibilidade** é a impossibilidade de tocar, sentir ou cheirar serviços antes de serem adquiridos. **Percebibilidade** consiste na ideia de que um serviço não pode ser estocado ou armazenado, como um produto. Se ele não for usado quando oferecido, não pode mais ser usado. A **inseparabilidade** é o fato de que um serviço não pode ser realizado sem uma pessoa para executá-lo, produzido e consumido simultaneamente, inseparáveis. Já **variabilidade** significa que os serviços são, obviamente, variáveis, ou seja, sua qualidade depende de fatores como quem o executa e onde são executados (KOTLER, 1998).

Segundo Troster (1999), serviços são aquelas atividades que, sem criar objetos materiais, se destinam direta ou indiretamente a satisfazer as necessidades humanas. Os serviços estão presentes no cotidiano das pessoas, sem que se possa, a princípio, perceber. Para Lovelock e Wright (2001), a principal diferença entre serviços e bens é o fato de que os clientes extraem valor dos serviços, sem obter propriedade de qualquer elemento tangível. De acordo com os autores, os bens são formados por “um objeto”, “um instrumento”, “alguma coisa”, e os serviços são formados por “uma ação”, “um processo”, “um esforço”.

Para Holtz (1994), os clientes compram o que os bens ou serviços fazem por eles, ou, pelo menos, aquilo que esperam e acreditam que os serviços farão por eles. Ainda segundo o autor, diferente do que se possa imaginar, o custo de um serviço não determina a satisfação de quem o adquire. Existem muitos outros fatores envolvidos que podem afetar o julgamento do cliente, sejam eles práticos ou emocionais.

Daí surge a importância de se desenvolver ao máximo a relação com o consumidor e trabalhar dentro das suas perspectivas, para que se possa oferecer um serviço onde prevaleça a qualidade e, posteriormente, como resultado, a satisfação desse cliente. Ele espera que, aquele serviço em que depositou seu dinheiro, sua

confiança e suas expectativas, lhe seja tão quanto ou mais prazeroso do que imaginava quando o adquiriu.

Para a realização de um serviço satisfatório e de qualidade, a empresa deve mostrar sua capacidade de se relacionar e identificar as necessidades de seu consumidor. Kotler (2001) define que satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho percebido de um serviço em relação às expectativas do comprador.

## 2.2. SERVIÇOS NO TURISMO

O Turismo é uma atividade que há muito tempo proporciona às pessoas a oportunidade de poder se abster das complicações rotineiras e aproveitar o que o mundo tem a oferecer.

Um fenômeno social que consiste no deslocamento voluntário e temporário de indivíduos ou grupos de pessoas que, fundamentalmente por motivos de recreação, descanso, cultura ou saúde, saem do seu local de residência habitual para outro, no qual não exercem nenhuma atividade lucrativa ou remunerada gerando múltiplas inter-relações de importância social, econômica e cultural. (DE LA TORRE, 1992, p. 19)

Pode-se perceber, de acordo com essa definição, que trabalhar com turismo é extremamente desafiador. É, também, um perfeito exemplo sobre a importância da qualidade de serviço para o consumidor. Nessa atividade, trabalha-se com os fatores psicológicos do ser humano. As pessoas se deslocam de seu local de residência e saem da sua zona de conforto em busca de novas experiências. Neste setor, tão abrangente, essas pessoas idealizam, fantasiam e buscam realizar sonhos.

Um aspecto fundamental do comportamento do consumidor, vinculado à aquisição dos produtos turísticos, é a noção de risco. Os produtos turísticos envolvem um processo complexo de tomada de decisão porque a aquisição tem um risco e um envolvimento relativamente altos. (COOPER, 2001, p. 393)

Por isso, é importantíssimo que o gestor numa empresa que ofereça serviços nesta área tenha consciência da obrigatoriedade de trazer para seu cliente tudo o que ele deseja, ou mais.

De acordo com Panosso Netto e Gaeta (2010), citados por Beni (2012) as pessoas estão sempre em busca de 'algo a mais', algo que lhes proporcione diferentes

sensações, que lhes agregue valor. Essas pessoas buscam essas emoções naquilo que estão investindo.

Sem dúvida, este conjunto de experiências, se trabalhado corretamente, tem total condição de surpreender positivamente o cliente, garantindo sua satisfação. Minadeo (2008), diz que a satisfação dos clientes influencia na sua fidelidade, fazendo-o voltar a comprar mais vezes na empresa e que isso influencia diretamente no desempenho de vendas e nos resultados financeiros da organização.

Inovação, competitividade e transformação são mais do que palavras usuais no contexto do turismo e da hospitalidade contemporâneos. Elas estão repletas de novos significados e representam nova tomada de atitude por parte dos gestores do mercado, dos políticos e dos destinos turísticos. Para além da teorização, elas exigem ação e decisão. (BENI, 2012, p. 380)

Com isso, o autor quis dizer que sempre houve, dentro de serviços e de turismo, a menção de tais palavras (inovação, competitividade e transformação) como degraus a serem ultrapassados em função de se obter sucesso na gestão da atividade, quando em concorrência com outros mercados. Porém, o significado dessas palavras estão se renovando, e assim também precisam fazer as pessoas que atuam direta ou indiretamente com estes serviços, bem como colocar em prática novas ideias que contribuam cada vez mais para o crescimento do setor. Segundo Cooper (2001), o gerenciamento do turismo não pode ser separado do gerenciamento do serviço e da qualidade.

Apesar de ser trabalhoso entender o que os clientes esperam e tentar superar essas expectativas, é preciso fazer o extraordinário, porque um bom trabalho qualquer um pode fazer (BRITT BEEMER; SHOOK, 1998). Empenho: esta é a palavra-chave.

Satisfazer cada vez mais as a necessidades e desejos dos clientes possibilita a sobrevivência da empresa em uma concorrência altamente capitalista. Assim a criação de valor nos pequenos detalhes tornou-se importante para que as empresas de eventos permaneçam em mercado tão acirrado.

### 2.3. GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS

De acordo com Cooper (2001), um serviço bem posicionado permite que a organização diferencie sua posição, buscando tomar medidas que não se

assemelhem a de seus concorrentes e, ainda, preste um serviço superior ao que é aceito como norma.

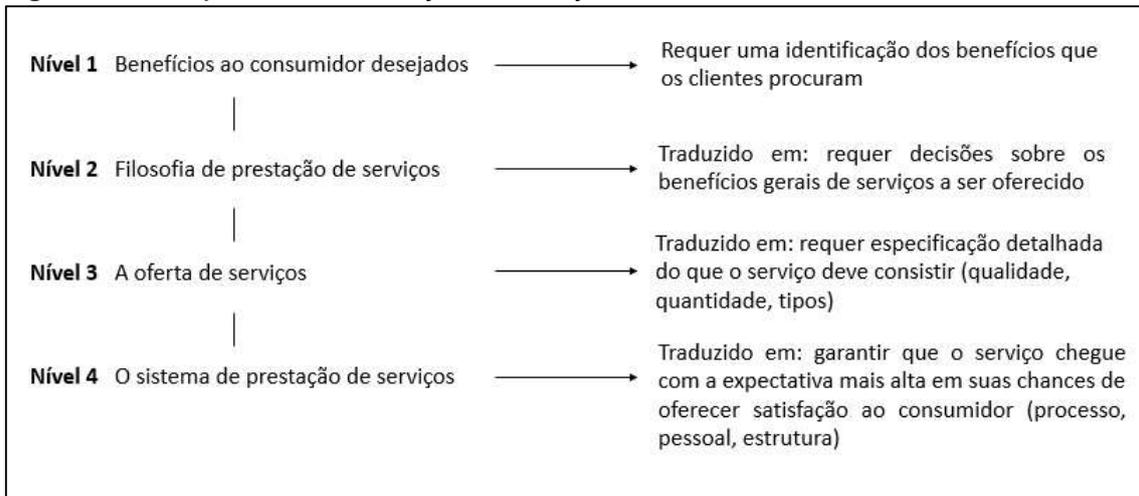
O autor afirma para alcançar resultados positivos, é preciso desenvolver um relacionamento com o cliente, onde ele deixe de ser somente mais um elemento para os negócios e passe a ser tratado com a importância que ele tem, sendo o principal agente a ser atingido e satisfeito quanto às suas perspectivas.

Construir clientes exige trabalhar com afinco muitas horas por dia. E, à semelhança do vendedor que começa a colher os frutos das sementes que plantou, o empresário de sucesso colhe os frutos dos clientes satisfeitos que voltam a procura-lo e que o recomendam a amigos. (BRITT BEEMER; SHOOK, 1998, p. 255)

Quando se trabalha com prestação de serviços, é preciso atenção aos detalhes, porque são eles que impressionam, atraem e mantém o cliente (FREIRE, 2009). Gerenciar serviços é uma tarefa que exige comprometimento da parte de quem a executa. Exige, ainda, preparação não somente do gestor, mas também da organização como um todo.

Observar e gerenciar serviços não é uma das atividades organizacionais mais simples. Eles são medidos pela percepção de satisfação de cada indivíduo que os recebe e, mesmo que seja vulnerável a variabilidade de quem os entrega, é tão perecível que ao mesmo tempo em que é produzido está sendo consumido.

Na figura 1, abaixo, pode-se observar um modelo que visa o planejamento para se projetar um processo de prestação de serviços bem-sucedido (Cooper, 2001):

**Figura 1** – Planejamento de Prestação de Serviços

**Fonte:** Elaborado pelo autor. Adaptado de COOPER (2001)

Ainda, de acordo com o autor, para que o planejamento acima tenha sucesso, é preciso levar em consideração a necessidade de:

- Liderança e compromisso da gerência superior, com o estabelecimento de objetivos claros e uma política de qualidade;
- As mudanças e os objetivos devem ser definidos pelo cliente;
- A orientação da organização em relação à mudança para adotar uma abordagem de processos e sistemas, para atender ou superar as expectativas dos clientes;
- Gerenciamento de recursos humanos eficaz, para motivar, educar, treinar a equipe para entender os conceitos de qualidade;
- Uma avaliação do valor agregado e dos benefícios de longo prazo de qualquer mudança, no foco do relacionamento de serviços;
- Auditoria e controle de qualidade, para garantir que o serviço atenda ou supere as expectativas do consumidor.

É necessário observar, estar atento às mudanças do mercado e, principalmente, ter espírito inovador. O empreendedor não espera as coisas acontecerem; ele vai atrás. Ele precisa buscar a inovação, conhecer seus princípios e colocá-los em prática (DRUCKER, 1986).

No mercado atual, onde a competitividade só cresce, melhorar a forma de prestação de serviço ao cliente é essencial e o consumidor só tem a ganhar quando isso acontece (BRITT BEEMER; SHOOK, 1998). Sem clientes, nenhuma empresa consegue sobreviver por muito tempo. Eles são a principal razão pela qual as empresas existem e, por isso, é importante que se forneça um serviço de qualidade.

## 2.4. EVENTOS

O setor de eventos definitivamente é uma vertente do turismo que movimenta significativamente a economia do país. De acordo com a ABEOC – Associação Brasileira de Empresas de Evento, o mercado de eventos no Brasil está em plena expansão e cresce por volta de 14% ao ano, o que aumenta sua relevância econômica gerando negócios, emprego, renda e impostos. Segundo o ICCA – *International Congress Convention & Association*, em dez anos, o número de congressos e convenções de negócios internacionais realizados no país cresceu 408%. Entre 2003 e 2013, o total de eventos internacionais passou de 62 para 315. Para Marco Lomanto, diretor da EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo, os impactos dos eventos são fundamentais para o desenvolvimento econômico do país.

A palavra “evento” vem do termo eventual, casual, sendo um acontecimento que foge à rotina, planejado e organizado para reunir um grupo de pessoas (CAMPOS; WYSE; ARAÚJO, 2000). No dicionário, evento é dado como um “acontecimento” (AMORA, 1999).

Evento é um acontecimento previamente planejado, com objetivos claramente definidos. Tem um perfil marcante: esportivo, social, cultural, filantrópico, religioso, entre outros. Sua realização obedece a um cronograma e uma de suas metas é a interação entre seus participantes, público, personalidades e entidades. (POIT, 2006, p. 19)

De acordo com Rose (2002), cerca de 40% do movimento turístico internacional acontece em função da realização de eventos. No país, essa tendência acentuou-se chegando a 70% em muitos destinos brasileiros (CARVALHO, 2013). Segundo Rose (2002), esses eventos podem ser classificados em: convenções, congressos, seminários, simpósios, palestra, conferências, festivais, fóruns, entre outros.

Eventos geram expectativas. Desta forma, é imprescindível que sejam bem planejados, organizados e executados.

É muito importante que os organizadores de eventos (que podem se tornar displicentes depois da vigésima-terceira exposição de arte), lembrem que, para muitos dos envolvidos, esse pode ser o primeiro. Para os participantes, todos os eventos são importantes, caso contrário não estariam lá. Para o espectador, o evento pode representar a emoção de uma vida; para o participante, sua maior oportunidade até então, mesmo que para o organizador tal evento seja mais um de uma longa série. (WATT, 2004, p. 17)

O autor frisa ainda que, se realizado de forma adequada, um evento pode se tornar inesquecível para quem dele participou. Por outro lado, se o evento não suprir as expectativas do participante, pode se tornar uma péssima memória de uma experiência desagradável. As duas situações podem refletir diretamente na forma como este visitante passará a enxergar não só a empresa organizadora do evento como, também, o destino no qual o evento aconteceu.

## 2.5. QUALIDADE

Definir qualidade é uma tarefa difícil. Isso porque cada indivíduo tem seu conceito e opinião individual sobre o significado da palavra. O que é qualidade para alguns, pode não ser para outros. Principalmente, quando se trata de qualidade de serviço. De acordo com Cooper (2001), qualidade é a totalidade das relações entre os prestadores de serviços e as características do produto que estão relacionados com o ato de proporcionar satisfação. Para Grönroos (2009), qualidade é o que o cliente percebe e se baseia nas necessidades, desejos e expectativas dos mesmos.

Existe um componente difícil de definir, porém, bastante real: a qualidade do atendimento não será vista da mesma forma por todas as pessoas. Em outras palavras, um serviço terá a sua qualidade avaliada conforme as percepções de cada cliente. (MINADEO, 2008, p. 215)

Para Juran (1992), qualidade são as características do produto que atendem às necessidades e desejos dos clientes e os satisfazem. Ainda de acordo com o autor, qualidade significa a ausência de deficiências. Talvez por esse motivo, atrelando também a competitividade do mercado, a excelência do serviço que se presta ao consumidor se torna uma atividade árdua e desafiadora para os donos de negócios.

O que os clientes recebem em suas interações com a empresa é de grande importância para a avaliação da qualidade (MINADEO, 2008). Britt Beemer e Shook (1998, p.97), afirmam que “cada cliente jamais deve ser tratado de forma geral, pois

ele é único. Ele tem necessidades e é dotado de emoções. O cliente é uma pessoa com quem você deve desenvolver um relacionamento”.

De acordo com Carvalho e Paladini (2006), o conceito de qualidade sofreu grandes mudanças ao longo do tempo, vindo a se tornar um fator de grande importância para a sobrevivência das organizações, dos processos, produtos e pessoas.

Conhecer seu cliente é um passo à frente na garantia da qualidade do serviço prestado e, obviamente, na prosperidade do negócio. É um compromisso que deve ser levado adiante com firmeza, pois o cliente não permanece o mesmo para sempre. Seus gostos e suas opiniões mudam. A quantidade de experiências vividas e o constante contato com um tipo de serviço/produto podem alterar sua percepção de qualidade (HOROVITZ, 1993).

É só uma questão de tempo para o consumidor enjoar de uma tendência. Embora as forças que impeliam o cliente, digamos, três anos atrás, possam ter sido fortes, outros fatores acabam surgindo. (BRITT BEEMER; SHOOK, 1998, p. 41)

De acordo com os autores, os clientes estão cada vez mais exigentes. Todos eles. Se sua empresa não der o que buscam, devido à grande competitividade do mercado, outra com certeza dará. Grönroos (2009) enfatiza que o relacionamento com o cliente é vital para manter o nível de satisfação do mesmo, caso contrário, o cliente recorre a outro fornecedor.

É muito mais fácil entender qualidade na prática, do que na teoria. Mas é preciso entender literalmente o que significa a palavra e compreender a percepção do consumidor sobre ela, como base para definição de estratégias.

## 2.6. MODELOS DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE

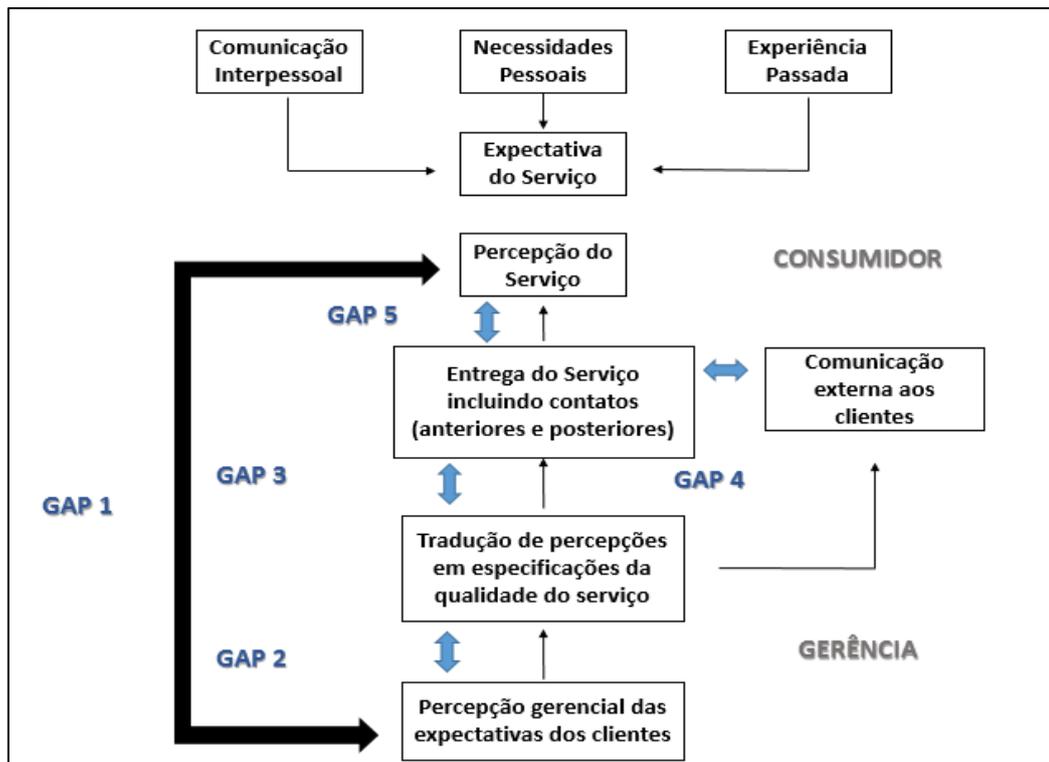
Com a competitividade acirrada dos mercados hoje em dia, as organizações se esforçam cada vez mais para buscar maneiras de entender o comportamento do seu consumidor, desta forma adequando sua empresa às necessidades dos mesmos. Através de avaliações da qualidade do serviço prestado, torna-se possível para essas empresas identificarem que tipo de serviço estão oferecendo aos seus clientes, tendo assim, através dos resultados, a oportunidade de aperfeiçoar seus métodos.

Existe uma grande variedade de modelos de avaliação de qualidade de serviço. Entre eles, pode-se destacar, primeiramente, a teoria dos *gaps* criada pelos pesquisadores norte-americanos Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) que sugere que a percepção da qualidade de serviço se dá através das diferenças entre as expectativas dos consumidores em relação ao desempenho de uma classe de serviço e o que lhes é realmente oferecido.

Os *gaps* seriam, no caso, lacunas que representam as dificuldades encontradas quando se busca melhorar a qualidade na prestação de serviço (PARASURAMAN; ZEITHAML e BERRY, 1985). São eles:

- **Gap 1:** é a discrepância entre a expectativa dos clientes e a percepção gerencial.
- **Gap 2:** é a discrepância entre a percepção gerencial das expectativas dos clientes e as especificações de qualidade de serviço.
- **Gap 3:** é a discrepância entre os padrões e as especificações das empresas e o que realmente é fornecido aos clientes.
- **Gap 4:** é a discrepância entre a promessa realizada pelos meios de comunicação externa e o que realmente a empresa fornece.
- **Gap 5:** discrepância entre a expectativa e a sua percepção do serviço, podendo ser também definido como resultante da função entre os quatro primeiros gaps ( $\text{Gap 5} = \text{Gap1} + \text{Gap2} + \text{Gap3} + \text{Gap4}$ ).

**Figura 2 – Modelo dos Gaps**



Fonte: Elaborado pelo autor. Adaptado de MIGUEL E SALOMI (2004, p.16).

Assim, com base na teoria dos *gaps*, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) desenvolveram uma nova ferramenta de mensuração da qualidade de serviços, chamada SERVQUAL, que aponta, por meio das cinco dimensões (tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia) e um questionário de 22 afirmativas, a qualidade da experiência de serviços percebida pelos consumidores como o resultado de uma diferença entre o serviço esperado (expectativa) e o percebido.

Mais à frente, como uma alternativa ao modelo anterior, Cronin e Taylor (1992), desenvolveram o modelo SERVPERF que, apesar de levar consigo as mesmas dimensões do SERVQUAL, baseia-se somente na percepção de desempenho dos serviços. Ainda, os autores defendem seu modelo ressaltando que a qualidade é conceituada de acordo com a avaliação do cliente sobre as dimensões de qualidade e que não deve ser medida por meio das diferenças entre expectativa e desempenho, como propõe o SERVQUAL.

Considerando as 22 afirmativas representando as cinco dimensões da escala SERVQUAL como bem fundamentadas, Cronin e Taylor (1992) as utilizam para avaliação de desempenho chegando, assim, a conclusão de que o instrumento

SERVPERF retrata as variações de qualidade de forma bem mais sensível em relação às outras escalas testadas, se tornando mais confiável do que o modelo SERVQUAL.

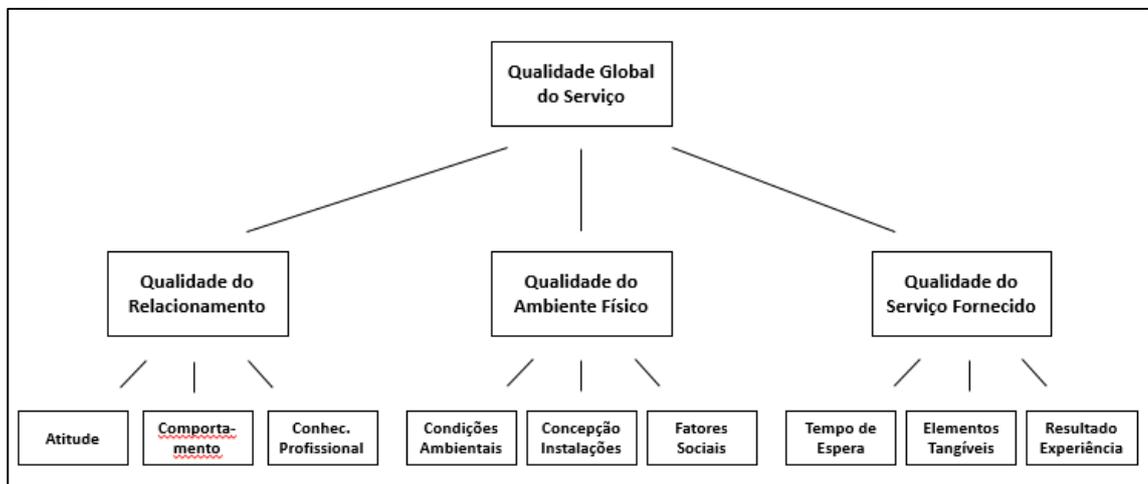
Para avaliação utilizando-se da escala SERVPERF, as 22 afirmativas são mensuradas na escala Likert, de 1 a 5, onde 1 significa “discordo totalmente” e 5 significa “concordo totalmente”.

Um modelo mais “recente” desenvolvido em 2001 por Brady e Cronin estrutura a qualidade percebida de um serviço de maneira hierárquica, apresentando múltiplos níveis. Sendo assim, tem-se, primeiramente, a Percepção Global da Qualidade do Serviço como primeiro nível. Ligado a este, encontra-se o segundo nível, que consiste nas três dimensões (primárias): Qualidade do Relacionamento, Qualidade do Ambiente Físico e Qualidade do Serviço Fornecido.

Para cada uma das dimensões acima, foi atrelado um grupo de três sub dimensões, que se referem às variáveis que influenciam a percepção dos consumidores em cada uma das três primeiras dimensões de qualidade.

Na Figura 3, é possível visualizar o modelo de forma mais clara:

**Figura 3** – Modelo de Brady e Cronin



**Fonte:** Elaborado pelo autor. Adaptado de BRADY e CRONIN (2001).

Estas sub dimensões foram definidas pelos autores após um estudo qualitativo e quantitativo que visava identifica-las e aos itens que os consumidores associavam às dimensões primárias. Segundo Brady e Cronin (2001), os clientes fazem suas avaliações sobre as nove sub dimensões, desta forma, obtendo suas percepções sobre o desempenho das organizações em cada uma das dimensões primárias. Esse processo levará à percepção da qualidade global do serviço. Para avaliação de cada

sub dimensão, são atribuídas três questões: uma de confiabilidade, uma de compreensibilidade e uma de empatia.

Apesar de o modelo desenvolvido por Brady e Cronin (2001) oferecer uma possibilidade de detalhamento da qualidade de serviço bem mais aprofundada, sua aplicação requer uma quantidade considerável de tempo para resposta por parte dos entrevistados. Portanto, para o trabalho em questão, em virtude da indisponibilidade de tempo dos produtores de eventos entrevistados, pela praticidade e por também se adequar perfeitamente ao propósito da pesquisa, buscando identificar a percepção de qualidade de serviço observada na Arena das Dunas de acordo com a percepção de qualidade de serviço apontada pela concepção do próprio cliente, o modelo utilizado foi o SERVPERF, desenvolvido por Cronin e Taylor (1992).

### 3. METODOLOGIA

#### 3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O estudo tratou de uma pesquisa por levantamento, pois objetivou a obtenção de conhecimento direto da realidade. Este tipo de pesquisa, basicamente, procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obterem-se conclusões correspondentes aos dados coletados. (GIL, 2002)

Quanto à abordagem do problema, tratou-se de uma pesquisa quantitativa, de dados primários, que foram coletados e traduzidos em números para classificá-los e analisá-los através de técnicas estatísticas. Para Dencker (1998), uma pesquisa quantitativa precisa ter uma amostra representativa, com utilização de questionário estruturado, fazendo uma abordagem superficial por meio de uma análise estatística.

Em relação aos objetivos, foi uma pesquisa explicativa, que buscou ampliar o embasamento teórico do tema proposto, conforme Gil (2007, p.44), “este é o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das coisas”. Já para Prestes (2008), a pesquisa explicativa vai além do registro, da análise, da classificação e da interpretação dos fenômenos em estudo, procurando identificar quais são seus fatores determinantes.

Na visão de Vergara (2010, p. 42) “a pesquisa explicativa é definida como uma investigação cujo principal objetivo é tornar algo inteligível, justificar-lhe os motivos”. Trata-se de uma pesquisa que busca o porquê de um fato, o que motiva e determina o resultado de uma pesquisa.

Assim, esta proposta de pesquisa resume-se no enquadramento de uma pesquisa por levantamento, quantitativa, de dados primários, de um estudo de caso, explicativa e que buscou averiguar a percepção da qualidade dos serviços ofertados por uma empresa da área de eventos. Quanto a técnica de pesquisa para obtenção de dados, foi utilizado um questionário situado no apêndice.

### 3.2. PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Foi aplicado, aos produtores de eventos que locaram a Arena das Dunas para realização de seus eventos, o questionário moldado no modelo SERVPERF, desenvolvido por Cronin e Taylor (1992). O modelo original contempla 22 afirmativas, mas foi adaptado pelo pesquisador para que os produtores pudessem responder à 25 afirmativas correspondentes às cinco dimensões (tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia). Desta forma, cada dimensão agregou igualmente cinco perguntas, gerando, assim, os resultados referentes ao desempenho percebido quanto à qualidade do serviço prestado.

A análise dos dados foi realizada após feito o cruzamento, num plano cartesiano que teve como eixo x o desempenho e o y a importância, entre as respostas referentes às dimensões presentes nos questionários aplicados, obtendo assim o grau de importância correspondente de cada uma, utilizando o Excel e a ferramenta estatística SPSS: *Statistical Package for the Social Sciences Versão 21*.

### 3.3. UNIVERSO E AMOSTRA

Foram 48 eventos realizados na Arena das Dunas durante o ano de 2014. Como alguns produtores foram responsáveis por dois ou mais eventos dentro deste número, o universo desta pesquisa sofreu uma diminuição e passou a ser constituído por 31 produtores de eventos que locaram os espaços fornecidos pela Arena das Dunas para a realização de seus eventos no ano de 2014. Desses 31 produtores, obteve-se retorno de 24, amostra que representa 77,4% de questionários respondidos.

## 4. ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS

### 4.1. ATRIBUTOS DE QUALIDADE

O primeiro objetivo da pesquisa, buscou avaliar o nível de satisfação dos clientes da empresa quanto à qualidade nas dimensões do modelo SERVPERF tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia. O Quadro 1 mostra os 25 (vinte e cinco) atributos relevantes para a qualidade dos serviços, pesquisados conforme o modelo.

**Quadro 1 – Atributos de Qualidade Avaliados**

<b>CONFIABILIDADE</b>	<b>CON1-</b> A equipe de eventos da Arena das Dunas cumpriu os horários pré-estabelecidos para acontecimento do evento.	Se os horários (montagem e desmontagem de evento; abertura dos portões; encerramento) combinados durante as reuniões pré-evento foram cumpridos.
	<b>CON2-</b> A equipe de eventos da Arena da Dunas transmitiu confiança quanto ao investimento com o evento.	Se a equipe de eventos demonstrou confiança quanto aos valores apresentados no orçamento e investidos na realização do evento.
	<b>CON3-</b> A equipe de eventos da Arena das Dunas transmitiu confiança durante todo o pré/durante/pós evento.	Se a equipe de eventos demonstrou confiança quanto a operação e os detalhes do evento antes, durante e depois.
	<b>CON4-</b> Os serviços prestados pela equipe de eventos da Arena das Dunas foram realizados dentro das condições previamente negociadas.	Se a equipe seguiu, durante todo o processo de execução do evento, as negociações previamente acordadas.
	<b>CON5-</b> A equipe de eventos da Arena das Dunas demonstrou ter conhecimento dentro da área em que atua.	Se cada um da equipe, em sua competência e área de atuação, demonstrou ter conhecimento sobre o trabalho que estava realizando.
<b>PRESTEZA</b>	<b>REP1-</b> A equipe de eventos da Arena das Dunas no pré/durante/pós evento prestou um serviço eficiente.	Se a equipe agiu de maneira eficiente diante de imprevistos/problemas que pudessem vir a atrapalhar o sucesso do evento.
	<b>REP2-</b> A equipe de eventos da Arena das Dunas no pré/durante/pós evento prestou um serviço eficaz.	Se a equipe agiu de maneira eficaz buscando manter todos os aspectos relacionados ao evento funcionando corretamente.
	<b>REP3-</b> Diante de um problema, a equipe de eventos da Arena das Dunas esteve sempre presente para ajudar a resolver.	Se os membros da equipe foram prestativos e se faziam presentes para resolução de problemas.
	<b>REP4-</b> A equipe de eventos da Arena das Dunas foi cortês e gentil durante a realização do evento.	Se a equipe tratou seu cliente com gentileza, cortesia e educação.
	<b>REP5-</b> A equipe de eventos da Arena das Dunas estava sempre disponível para esclarecer suas dúvidas.	Se os membros da equipe se mostraram disponíveis diante da necessidade de resposta a questionamentos/dúvidas.

<b>SEGURANÇA</b>	<b>SEG1-</b> A equipe de eventos do Arena das Dunas demonstrou segurança na <b>execução dos serviços</b> .	Se cada um da equipe, em sua competência e área de atuação, demonstrou ter segurança no trabalho que estava realizando.
	<b>SEG2-</b> A equipe de eventos da Arena das Dunas transmitiu segurança no <b>pré/pós evento</b> .	Se a equipe demonstrou e passou ao cliente a sensação de segurança quanto as atividades realizadas no pré e pós evento.
	<b>SEG3</b> - A equipe de eventos da Arena das Dunas demonstrou interesse diante da necessidade de <b>resolução de problemas</b> .	Se a equipe demonstrou ter interesse em resolver os problemas que possam haver surgido durante todos os processos do evento.
	<b>SEG4-</b> A equipe de eventos da Arena das Dunas transmitiu segurança quanto aos <b>conhecimentos</b> para esclarecimento de dúvidas.	Se, cada um da equipe, em sua competência e área de atuação, demonstrou segurança quanto ao conhecimento das respostas dadas para as dúvidas dos clientes.
	<b>SEG5-</b> A equipe de eventos do Arena das Dunas transmitiu segurança na <b>realização do evento</b> .	Se a equipe demonstrou e passou ao cliente a sensação de segurança quanto à operação durante o evento.
<b>EMPATIA</b>	<b>EMP1-</b> A equipe de eventos da Arena das Dunas lhe proporcionou um atendimento personalizado.	Se a equipe foi flexível, buscando saber das necessidades individuais dos clientes para atendê-los da melhor forma possível.
	<b>EMP2</b> - A equipe de eventos da Arena das Dunas tratou suas demandas com atenção.	Se a equipe deu a devida atenção as necessidades dos clientes durante todo o processo do evento.
	<b>EMP3</b> - A equipe de eventos da Arena das Dunas auxiliou e esteve presente durante todo o evento.	Se a equipe esteve presente auxiliando e dando suporte ao seu cliente no pré, durante e pós evento.
	<b>EMP4</b> - A equipe de eventos da Arena das Dunas teve os melhores interesses de seus clientes como objetivo.	Se a equipe tratou os interesses do cliente com cuidado, avaliando e buscando as melhores opções nos processos de tomada de decisão.
	<b>EMP5</b> - A equipe de eventos da Arena das Dunas tem horários de atendimento convenientes para seus clientes.	Se os horários de atendimento da empresa e de trabalho da equipe foram convenientes e flexíveis para melhor atender o cliente.
<b>TANGIBILIDADE</b>	<b>TAN1</b> - A equipe de eventos da Arena das Dunas ofertou uma infraestrutura com conforto, segurança e acessibilidade.	Se a estrutura ofertada pela Arena ofereceu ao cliente um ambiente confortável, seguro e acessível.
	<b>TAN2</b> - A equipe de eventos da Arena das Dunas ofertou equipamentos que atendem ao serviço contratado com eficiência.	Se os equipamentos (mesas, cadeiras, grades, tendas) da Arena atenderam às demandas do evento de maneira satisfatória.
	<b>TAN3</b> - A equipe de eventos da Arena das Dunas ofertou os espaços limpos e higienizados.	Se o ambiente utilizado para o evento estava limpo e higienizado.
	<b>TAN4</b> - A equipe de eventos da Arena das Dunas ofertou equipamentos de som, iluminação e projeção adequados.	Se, caso tenham sido utilizados, os equipamentos de som, iluminação e projeção funcionaram de maneira correta e de acordo com o que o cliente solicitou.
	<b>TAN5</b> - A equipe de eventos da Arena das Dunas ofertou um ambiente com a climatização adequada.	Se a climatização ofertada nas áreas do evento estava de acordo com o solicitado pelo cliente.

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

Os 25 atributos adaptados do modelo *SERVPERF* são distribuídos nos mais variáveis aspectos, como o de confiabilidade, presteza, segurança, empatia e tangibilidade.

#### 4.2. A PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DOS ATRIBUTOS

Conforme o modelo de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), a análise sob a percepção da qualidade de um serviço é realizada de maneira conjunta e não de maneira individual entre o desempenho e a importância, pois um atributo só será visto como um atributo de qualidade se a importância que foi atribuída nele for igual ou inferior ao seu desempenho. Por este motivo o GAP5 foi o escolhido para esta pesquisa, pois ele analisa a lacuna existente entre a percepção dos clientes e o desempenho da empresa em relação ao serviço ofertado pela empresa.

Deste modo, de acordo com o proposto no primeiro objetivo específico deste estudo, avaliou-se o grau de importância e de desempenho dos atributos da Arena das Dunas e calculou-se o GAP5 do modelo utilizado, verificando a diferença existente entre a média da importância e a média do desempenho, de modo a encontrar a lacuna existente entre os mesmos. A tabela 1 apresenta em ordem crescente de qualidade o gap calculado para os 25 atributos pesquisados.

**Tabela 1** - Média de importância, média de desempenho e GAP 5.

<b>Tabela de GAPs</b>			
<b>Atributo</b>	<b>M Importância</b>	<b>M Desempenho</b>	<b>GAP</b>
CON2	4,33	4,38	-0,04
CON1	4,50	4,50	0,00
EMP5	4,29	4,17	0,13
CON3	4,29	4,13	0,17
CON5	4,33	4,13	0,21
REP4	4,50	4,29	0,21
SEG2	4,42	4,17	0,25
SEG5	4,50	4,25	0,25
EMP3	4,42	4,17	0,25
REP1	4,46	4,17	0,29
TAN3	4,58	4,29	0,29
REP5	4,50	4,17	0,33

SEG1	4,46	4,04	0,42
SEG4	4,46	4,04	0,42
REP3	4,50	4,08	0,42
EMP2	4,54	4,13	0,42
REP2	4,50	4,04	0,46
TAN2	4,46	4,00	0,46
EMP1	4,38	3,92	0,46
TAN4	4,13	3,67	0,46
TAN1	4,33	3,83	0,50
SEG3	4,63	4,08	0,54
CON4	4,46	3,83	0,63
EMP4	4,54	3,92	0,63
TAN5	4,54	3,83	0,71
<b>Média</b>	<b>4,44</b>	<b>4,09</b>	<b>0,35</b>

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

Na tabela 2, conforme proposto pelo segundo objetivo específico, é possível observar a média e percentual geral dos resultados quanto a importância e desempenho das dimensões, considerando todos os seus atributos:

**Tabela 2** - Média Geral e Percentual das Dimensões

Média Geral das Dimensões				
Dimensão	M Importância	Percentual	M Desempenho	Percentual
Média Confiabilidade	4,35	87%	4,26	85%
Média Presteza	4,46	89%	4,21	84%
Média Segurança	4,50	90%	4,13	83%
Média Empatia	4,40	88%	3,95	79%
Média Tangibilidade	4,50	90%	3,90	78%

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

#### 4.3. IMPORTÂNCIA *versus* DESEMPENHO

Por meio dos dados resultantes do questionário, os atributos de serviço foram analisados quanto a sua importância e o seu desempenho, utilizando uma matriz organizada em um plano cartesiano. Essa matriz permitiu a visualização de quatro quadrantes, os quais agruparam os atributos de acordo com a relação de suas médias de importância e desempenho com as médias gerais dos demais. Segundo Tontini e Theiss (2005) os quadrantes são:

- Quadrante 1: Representa os pontos fortes da empresa. São os atributos que possuem alta importância e alto desempenho, são avaliados com visão positiva e que geram satisfação para seus clientes.
- Quadrante 2: Tem alta importância e baixo desempenho. São os atributos que merecem mais atenção, carecem de uma melhoria para assim, atender as necessidades dos clientes. São seus pontos fracos.
- Quadrante 3: São pontos menos fracos. São atributos que não precisam de uma grande concentração de esforços, pois possuem baixo desempenho e baixa importância.
- Quadrante 4: Os atributos deste quadrante possuem um desempenho alto em comparação com os demais, porém uma importância baixa. Esses atributos não influenciam diretamente na qualidade do serviço prestado, pois são pouco relevantes para os clientes.

A tabela 1 foi montada utilizando-se as médias de importância (4,44) e desempenho (4,09) que serviu de eixo do encontro de duas linhas que dividiram os quadrantes:

**Tabela 3** – Importância x Desempenho

QUADRANTE	ATRIBUTOS
1	CON1, REP1, REP4, REP5, SEG5, EMP2 e TAN3
2	CON4, REP2, REP3, SEG1, SEG3, SEG4, EMP4, TAN2 e TAN5
3	EMP1, TAN1 e TAN4
4	CON1, CON3, CON5, SEG2, EMP3 e EMP5

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2015)

#### 4.3.1. Quadrante 1

O primeiro quadrante da Tabela 1, refere-se aos pontos fortes da organização. Dentre eles, destacou-se o atributo de confiabilidade CON1, que diz respeito ao cumprimento dos horários previamente acordados para acontecimento do evento em

todas as suas etapas. De acordo com Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), confiabilidade diz respeito aos compromissos honrados pela empresa.

A higiene dos espaços (TAN3) foi muito bem avaliada, bem como a atenção dada pela equipe de eventos aos clientes produtores durante todo o processo do evento (EMP2). Ainda, podem-se destacar os atributos REP4, REP5 e REP1, referentes à dimensão presteza, que Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) definem como o desejo que os empregados têm em prover os serviços. Respectivamente, esses atributos dizem respeito a gentileza e cortesia transmitidas pela equipe de eventos, disponibilidade da equipe quanto ao esclarecimento de dúvidas e também a eficiência da equipe durante todo o processo do evento.

O atributo SEG5, referente a dimensão segurança, e que diz respeito a segurança transmitida pela equipe durante a realização do evento, também representa um ponto forte da empresa. Segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), “é definida como o conhecimento e a cortesia dos funcionários e como a capacidade da empresa e de seus empregados de inspirar confiança e certeza no cliente”.

#### **4.3.2. Quadrante 2**

O quadrante dois abriga os pontos fracos da empresa e a dimensão tangibilidade apresentou dois de seus atributos neste quadrante. O atributo TAN5, que se refere a climatização dos ambientes e o atributo TAN2, que trata dos equipamentos e mobiliário fornecidos pela arena (mesas, cadeiras, grades) e se estes atenderam a demanda dos produtores de maneira satisfatória. Segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), as empresas que incluem esses aspectos tangíveis em suas estratégias geralmente são aquelas em que os clientes visitam o estabelecimento de forma a receber o serviço como, por exemplo, empresas de entretenimento.

Também como ponto fraco está o atributo de empatia EMP4, que se relaciona ao fato de a empresa visar os melhores interesses do cliente como objetivo. Segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), empatia significa esforçar-se para compreender as necessidades do cliente.

A empatia é definida como a atenção cuidadosa e personalizada que a empresa oferece a seus clientes. A essência da empatia é a transmissão da mensagem, por meio de um serviço personalizado, de que os clientes são únicos e especiais, e de que suas necessidades são entendidas. (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014, p. 90)

O atributo de confiabilidade CON4 vem logo em seguida, como um ponto fraco, e diz respeito as negociações feitas previamente para a realização do evento.

Os atributos de prestação REP2 e REP3 se referem, respectivamente, a eficácia da equipe de eventos da Arena das Dunas e se a equipe se fazia presente para dar suporte diante de alguma eventualidade.

A dimensão Segurança apresentou três atributos neste quadrante. A demonstração de segurança direcionada à execução dos serviços realizados durante todo o processo do evento (SEG1), o interesse e a vontade da equipe em resolver algum problema (SEG3) e a segurança transmitida quanto aos conhecimentos da equipe diante da necessidade de esclarecimentos referentes aos questionamentos feitos pelos clientes (SEG4) foram classificados como de baixo desempenho.

#### **4.3.3. Quadrante 3**

Neste quadrante são apresentados os pontos menos fracos da empresa que, segundo a percepção dos entrevistados, obtiveram baixo desempenho e baixa importância. Relacionam-se à infraestrutura com conforto, segurança e acessibilidade ofertada pela organização (TAN1), ao funcionamento correto e adequado dos equipamentos (de som, iluminação e projeção) fornecidos pela empresa de acordo com o que foi solicitado pelo cliente (TAN4) e ao atendimento personalizado prestado pela empresa (EMP1).

#### **4.3.4. Quadrante 4**

Este quadrante envolve os atributos que receberam avaliação de desempenho bem alta, porém, com baixa importância. Sendo assim, são questões que não têm influência direta na qualidade do serviço prestado. Destacam-se nesse quadro, principalmente, os atributos de confiabilidade. A confiança transmitida pela empresa quanto ao investimento com o evento (CON2), a confiança que a equipe demonstrou quanto aos detalhes e operação do evento antes, durante e depois (CON3) e o conhecimento demonstrado pela equipe dentro da área em que atuam (CON5).

A dimensão Empatia apresentou dois de seus atributos neste quadrante, sendo eles a flexibilidade dos horários de atendimento do local e os horários de trabalho da equipe (EMP5) e o auxílio e suporte dado pela equipe durante todo o evento (EMP3).

Ainda, o atributo SEG2, da dimensão segurança, foi avaliado com alto desempenho e diz respeito à segurança demonstrada ao cliente quanto as atividades realizadas no pré/pós evento.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como proposta avaliar como os produtores de eventos, clientes da Arena das Dunas Concessão e Eventos S/A, perceberam e avaliaram a qualidade dos serviços ofertados por ela.

A dimensão Presteza se apresentou como o ponto mais forte da organização. Em contrapartida, a dimensão Segurança mostrou-se como a mais fraca. Confiabilidade foi a única dimensão que apresentou um atributo com valor menor do que zero (CON2), o qual se refere a confiança relacionada aos valores apresentados no orçamento e investidos na realização do evento. Essa dimensão apresentou, ainda, o único atributo que teve sua importância igualada ao desempenho (CON1). Já a dimensão Tangibilidade apresentou o atributo mais fraco da empresa: a climatização dos ambientes (TAN5), considerada como não adequada. Ainda, contemplou também o atributo de menor desempenho avaliado, que se refere ao funcionamento adequado dos equipamentos de som, iluminação e projeção fornecidos pela empresa (TAN4). Porém, isso se deve ao fato de que nem todos os produtores utilizam esses equipamentos da empresa ao realizarem seus eventos.

Os dados obtidos nesta pesquisa apontaram para resultados que dão margem a leituras sob diferentes ângulos e aspectos da qualidade de serviço: pela tabela de GAP's ou pela tabela de quadrantes, o que necessitaria de um maior aprofundamento por outros estudos. Considerando o objetivo geral proposto por esse trabalho, foi obtida uma média de importância total de 4,44 e uma média de desempenho de 4,09. Apesar da maior concentração de atributos estar localizada no quadrante 2 (pontos fracos), ao analisar a tabela de GAP's, obtém-se uma lacuna de 0,35, que representa uma diferença mínima entre a qualidade conceituada pelo cliente e o que foi percebido por ele quando recebeu o serviço. Sendo assim, conclui-se que a empresa tem um bom desempenho frente a oferta de qualidade nos serviços prestados.

Vale lembrar que esta pesquisa foi feita considerando somente o primeiro ano de funcionamento do estabelecimento, o que compreende um período de adaptação e aprendizado por parte de seus funcionários e gestores. Para que a organização possa alcançar padrões de excelência ainda melhores, se faz necessário que haja uma concentração de ações corretivas no quadrante 2, zona identificada como mais crítica, onde estão localizados os seus pontos fracos. Para tanto, é preferível que a energia colocada nas questões do quadrante 4, onde obteve-se alto desempenho

comparado a baixa importância, sejam redirecionadas, de forma equilibrada, a esses pontos enfraquecidos, a fim de melhorar a qualidade de serviço prestado no que diz respeito a esses atributos.

Apesar da obtenção de resultados satisfatórios, algumas limitações foram encontradas nesta pesquisa como, por exemplo, a escala Likert de 1 a 5. Ela foi usada dessa maneira visando oferecer praticidade aos questionados, produtores de eventos, que não dispõem de muito tempo livre disponível. Porém, por ser pequena, acabou prejudicando a clareza dos resultados. Recomenda-se, para estudos futuros, a expansão dos pontos da escala visando a obtenção de resultados mais representativos. Além disso, atendo-se ao fato de que a Arena das Dunas é um equipamento novo, moderno e não existe nenhuma outra empresa do setor de eventos na cidade que tenha condições de oferecer a estrutura e possibilidades de uso que a Arena oferece, seria interessante acompanhar o crescimento da empresa no que diz respeito a qualidade de serviço. Com seu crescimento, o universo da pesquisa seria maior e a pesquisa poderia, inclusive, ser ampliada considerando o aspecto qualitativo.

## REFERÊNCIAS

ABEOC Brasil. **Conselho de Turismo aborda impactos da indústria de eventos no Brasil.** Disponível em: <<http://www.abeoc.org.br/2014/10/conselho-de-turismo-aborda-impactos-da-industria-de-eventos-no-brasil-2/>>. Acesso em: 03 dez 2014.

ABEOC Brasil. **CNC e Embratur destacam importância dos eventos para o Brasil.** Disponível em: <<http://www.abeoc.org.br/2014/12/%E2%80%8Bcnc-e-embratur-destacancia-dos-eventos-para-o-brasilam-importa/>>. Acesso em: 03 dez 2014.

ABEOC Brasil. **CNC e Embratur destacam importância dos eventos para o Brasil.** Disponível em: <<http://www.abeoc.org.br/2015/04/como-crescer-no-mercado-de-eventos-em-epoca-de-criese/>> Acesso em: 10 dez 2015.

AMORA, Antonio Soares. **Dicionário da língua portuguesa.** 6ª edição, São Paulo: Saraiva, 1999.

BENI, Mario Carlos. **Turismo: Planejamento Estratégico e Capacidade de Gestão - Desenvolvimento regional, rede de produção e clusters.** Editoria Manole LTDA, 2012.

BRADY, Michael K.; CRONIN, J. Joseph, **Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach.** Journal of Marketing, v. 65 (July), 34-49, 2001.

BRITT BEEMER, C; L. SHOOK, Robert. **Marketing Estratégico: tudo o que mega e micro empresários devem saber para conquistar o cliente.** São Paulo: Futura, 1998.

CAMPOS, Luiz Cláudio, WYSE, Nely e ARAÚJO, Maria Luiza da Silva. **Eventos: Oportunidade de novos negócios.** Rio de Janeiro, RJ: Senac Nacional, 2000.

CARVALHO, Marly Monteiro; PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade: Teoria e Casos.** Rio de Janeiro: Campus, 2006.

CARVALHO, Rui. **TURISMO DE EVENTOS: Atuação e História dos Convention Bureaux no Brasil.** Clube de Autores, 2013.

COOPER, Chris et al. **Turismo: Princípios e prática.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

CRONIN JR, J. Joseph, e TAYLOR, A Steven. **Measuring Service Quality: a reexamination and a extension.** Journal of Marketing, New York: American Marketing Association, Jul. 1992.

DE LA TORRE, Oscar. **El Turismo: fenómeno Social.** México: Fondo de Cultura Económica, 1992.

DENCKER, Ada de Freitas Maneti. **Pesquisa em Turismo: Planejamento, Métodos e Técnicas**. 1ª ed. São Paulo: Futura, 1998.

DRUCKER, P. F. **Inovação e Espírito Empreendedor: prática e princípios**. São Paulo: Pioneira, 1986.

EMBRATUR. **Indústria de eventos movimentada mais de 200 bilhões por ano**. Disponível em: <[http://www.embratur.gov.br/piembratur/opencms/salaImprensa/artigos/arquivos/Industria\\_de\\_eventos\\_movimentada\\_mais\\_de\\_R\\_200\\_bilhoes\\_por\\_ano.html](http://www.embratur.gov.br/piembratur/opencms/salaImprensa/artigos/arquivos/Industria_de_eventos_movimentada_mais_de_R_200_bilhoes_por_ano.html)> Acesso em: 04 dez de 2014.

FREIRE, Alexandre. **A arte de Gerenciar Serviços**. São Paulo: Strong Consultoria Educacional, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 2007.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: Gerenciamento e Serviços**. Rio de Janeiro, editora Elsevier, 2009, 3ª edição.

HOLTZ, Herman. **Database Marketing**. São Paulo: Makron Books, 1994.

HOROVITZ, J. **Qualidade de serviço: a batalha pela conquista do cliente**. São Paulo: Nobel, 1993.

IBGE. **Receita dos serviços cresce 5,1% no terceiro trimestre**. Disponível em: <<http://saladeimprensa.ibge.gov.br/noticias?view=noticia&id=1&idnoticia=2762&busca=1&t=receita-servicos-cresce-6-4-setembro>>. Acesso em: 27 nov 2014.

JURAN, J. M. A. **Qualidade Desde o Projeto**. São Paulo: Pioneira, 1992.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

\_\_\_\_\_. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick; SALOMI, Gilberto Eid. **Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços**. Revista Produção, 2004.

MINADEO, Roberto. **Gestão de Marketing: fundamentos e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2008.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Copa coloca o país na rota dos grandes eventos.** Disponível em: <[http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas\\_noticias/20130625.html](http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas_noticias/20130625.html)> Acesso em: 03 dez 2014.

PARASURAMAN, A; ZEITHAML, V. A; BERRY, L. L. **A conceptual model of service quality of and its implication for future research.** Journal of Marketing, 1985.

POIT, Davi Rodrigues. **Organização de Eventos Esportivos.** 4ª edição revisada e ampliada, São Paulo: Phorte, 2006.

PRESTES, Maria Luci de Mesquita. **A pesquisa e a construção do conhecimento científico: do planejamento aos textos, da escola à academia.** São Paulo: Rêspel, 2008.

ROSE, Alexandre Turatti. **Turismo: planejamento e marketing.** Tamboré: Manole, 2002.

RUFINO, Andressa. **Guia Brasileiro de Arenas Multiuso.** São Paulo: Trevisan, 2012.

TONTINI, Gerson; THEISS, Juscelene. **Estudo sobre a confiabilidade da classificação dos atributos de um serviço pelo modelo Kano de qualidade atrativa e obrigatória.** Revista de Administração e Inovação, v. 2, n. 1, 2005.

TROSTER, R. L. **Introdução à economia.** São Paulo: Makron Books, 1999.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

WATT, David C. **Gestão de eventos em lazer e turismo.** Bookman, 2004.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente.** McGraw Hill Brasil, 2014.

**ANEXOS**

**ANEXO A – Evento Ecocil. Espaço: Zona Mista**



**Fonte:** Produção Ecocil (2014)

**ANEXO B – Evento PDG. Espaço: Auditório**



**Fonte:** Produção PDG (2014)

**ANEXO C – Evento UnP. Espaço: Lounge Hospitalidade**



**Fonte:** Produção UnP (2014)

**ANEXO D** – Evento: Natal Music. Espaço: Praça Externa



**Fonte:** Arena das Dunas (2014)

**ANEXO E** – Evento: Natal em Natal. Espaço: Gramado.



**Fonte:** Arena das Dunas (2014)

## APÊNDICES