

QUALIDADE EM PISCINAS

Por: **Alfredo Silva**, Professor de Gestão do Desporto na Escola Superior de Desporto de Rio Maior, Instituto Politécnico de Santarém



Nos últimos anos, no setor das piscinas e instalações associadas – sauna, spa e hidromassagem –, em muitas cidades portuguesas, devido ao aumento do número de empresas privadas e municipais que oferecem serviços de formação desportiva, lazer e melhoria da condição física e saúde, a concorrência pelos clientes vem aumentando. A concorrência pelos clientes é normalmente desenvolvida através de ações que visam dois objetivos: 1) atrair novos clientes; e 2) fidelizar os atuais clientes (Ansof, 1997). O objetivo deste artigo é realizar uma reflexão sobre as variáveis que podem contribuir para uma adequada gestão empresarial ao nível da função de *marketing*, tendo em vista fidelizar os atuais clientes. Serão explorados os contributos dos conceitos de qualidade, de satisfação e de lealdade dos clientes.

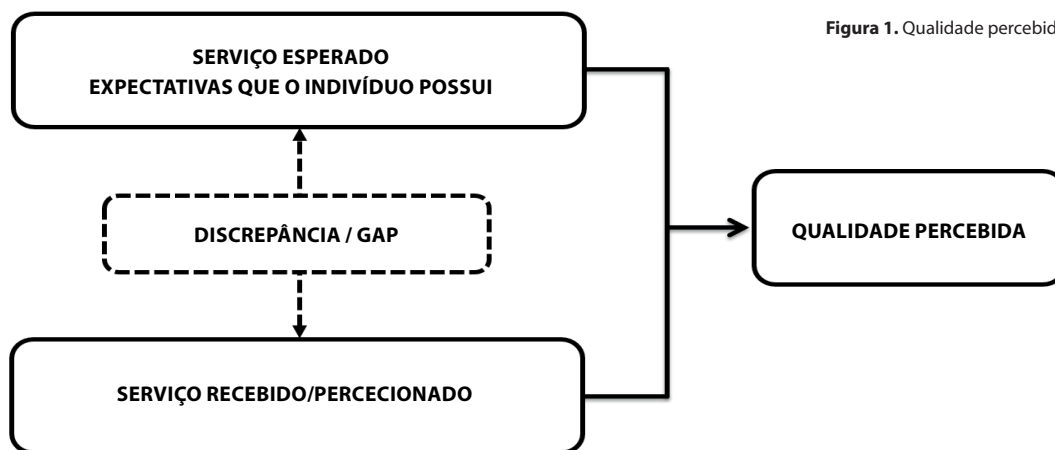


Figura 1. Qualidade percebida do serviço.

Os profissionais responsáveis pela gestão de serviços desportivos e de lazer em piscinas necessitam de compreender os conceitos de qualidade, de satisfação e de lealdade (os termos lealdade e fidelização serão utilizados com o mesmo significado), bem como as relações que a investigação de *marketing* no desporto já demonstrou existirem entre eles.

1. Qualidade

Após a revolução industrial, o tema da qualidade era um problema dos gestores de produção fabril: produtos sem defeitos, amostragem de produtos, controlo da qualidade: zero defeitos/atrasos. Eram questões da área de atuação dos gestores de produção e dos engenheiros. Mais tarde, a centralidade do problema da qualidade dirigiu-se para os clientes: chegaram os gestores de *marketing*, com uma orientação para a satisfação do consumidor. O centro do tema da qualidade passam a ser os clientes. O estímulo para o incremento do debate e das práticas para melhorar a qualidade começou pela entrada de produtos japoneses no mercado europeu (Salgado, 2000). A abertura de mercados a novos concorrentes impulsiona os esforços das empresas do setor pela oferta de uma qualidade superior. O interesse pela qualidade generalizou-se: “todas” as organizações citam a qualidade como a sua prioridade competitiva. É trivial a referência: é necessário prestar serviços de maior qualidade.

Afinal, o que é um serviço de qualidade?

Para assegurar melhor qualidade será suficiente uma melhoria num qualquer ponto da cadeia de produção?

2. Quatro perspetivas de qualidade

Para melhor compreendermos a formulação do conceito atendemos a quatro perspetivas de encarar a qualidade.

2.1. A qualidade como conformidade com as especificações técnicas

Corresponde à perspetiva que vê a qualidade como o cumprimento das normas especificadas. Utiliza as técnicas estatísticas do controlo da qualidade (zero defeitos/zero reclamações). É quantificável, com padrões mensuráveis, e objetiva. Adota a standardização de processos, consegue minimizar os custos e, por consequência, conduz a acréscimos de eficiência empresarial. Por exemplo, a Norma Portuguesa NP 4542 2016 (IPQ, 2016) estabelece os requisitos de qualidade da água para uso nos tanques das piscinas: “A água da piscina não deve ter cor nem cheiro desagradáveis provenientes de produtos diferentes aos do tratamento ...”. Nesta perspetiva, sempre que este requisito da norma for cumprido, estamos perante uma água de qualidade. Cumpre as especificações técnicas estabelecidas nas normas? Se sim, podemos afirmar que apresenta qualidade.

Figura 2. Relação qualidade percebida e satisfação.

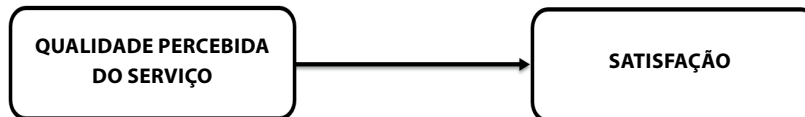
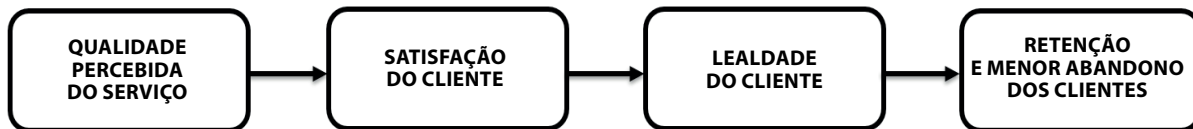


Figura 3. Relação qualidade percebida, satisfação, lealdade e retenção de clientes.



2.2. A qualidade como excelência

Corresponde à perspectiva em que as empresas procuram o melhor do melhor para oferta aos seus clientes. A qualidade é vista como um investimento na melhor capacidade de produzir o mais distinto, admirável e superior resultado possível (Salgado, 2000). Não são admitidas segundas escolhas ou outras alternativas que não seja o melhor e mais fascinante. É atingir o mais elevado padrão, de tal modo que os clientes têm orgulho em possuir um produto, ou frequentar uma instalação ou um ginásio excelente.

Aplicada ao setor das piscinas, tomemos o exemplo de um hotel de cinco estrelas superior que não admite dispor de produtos ou serviços de spa e hidromassagem que não sejam da mais elevada referência e prestígio que existem no mercado internacional – a excelência.

2.3. A qualidade como valor

Esta perspectiva baseia-se na convicção de que o consumidor é o último árbitro da transação; de que os negócios prosperam ao servir os interesses dos consumidores e não das organizações que os oferecem; o mercado é o juiz final. O elemento central desta perspectiva é: o melhor benefício para o consumidor. Existem pois, múltiplos atributos do valor para os diversos segmentos de clientes (preço, conveniência, quantidade, durabilidade, custos de manutenção, apoio pós-venda, *status*, etc.). Nesta perspectiva é comum referir: qualidade é aquilo que o consumidor diz que é. Por exemplo, o filtro para uma piscina que tiver maior durabilidade, para certos clientes, é aquele que tem melhor qualidade.

2.4. A qualidade como superação das expectativas dos clientes

É a perspectiva que nos interessa explorar. Atualmente é a mais comumente utilizada. Teve origem na literatura do *marketing* de serviços. Permite avaliar até que ponto um bem ou serviço excede as expectativas dos clientes. Para os seus defensores, todos os outros julgamentos são irrelevantes, uma vez que apenas os clientes avaliam a qualidade. O importante passa então a ser a qualidade percebida pelos clientes. Os seus defensores, Parasuraman e os seus colegas Zeithaml e Berry (Texas A&M University) defendem que a qualidade deve ser encarada como a diferença entre as expectativas do consumidor quando toma conhecimento do serviço e a satisfação final que ele próprio sente e avalia (Parasuraman *et al.*, 1985).

3. Conceito de qualidade de serviço

Não existe uma única definição de qualidade universalmente aceite. Existem diferentes definições dependendo do contexto de aplicação. Uma definição popular da qualidade do serviço refere que “as percepções de um serviço de qualidade resultam da comparação das expectativas do consumidor com o desempenho real do serviço” (Parasuraman *et al.*, 1985, p. 42). Ou seja, corresponde à comparação da avaliação do desempenho percebido dos atributos específicos de um serviço com as expectativas anteriores do consumidor relativas a esse serviço. As avaliações da qualidade não são somente elaboradas pelo resultado do serviço, mas envolvem também avaliações do processo da prestação do serviço, dos atributos do serviço.

A qualidade percebida do serviço (Parasuraman *et al.*, 1985; 1988; 1991; 1994) resulta da discrepância entre as expectativas e as percepções dos consumidores relativamente ao serviço recebido, de tal modo que quanto maior for a discrepância, mais reduzido é o nível de qualidade percebida, conforme exposto na **Figura 1**.

4. Satisfação

A satisfação é distinta de qualidade percebida. Satisfação corresponde ao “estado psicológico final resultante da sensação que envolve a discrepância entre as expectativas iniciais e os sentimentos da experiência de consumo.” (Oliver, 1981, p. 27). A satisfação corresponde a um estado mental emocional que reflete um juízo avaliativo dos benefícios ou o resultado de uma experiência do cliente. Portanto, a satisfação é uma disposição psicológica, é um sentimento agradável que o indivíduo tem quando as suas necessidades como cliente são satisfeitas/as suas expectativas são atendidas/superadas relativamente aos principais atributos do serviço.

5. Qualidade e satisfação

Enquanto a satisfação parece ser uma combinação de respostas emocionais e cognitivas (Oliver *et al.*, 1997; Zeithaml *et al.*, 2006), a qualidade do serviço, como antecedente da satisfação, parece ser principalmente a avaliação cognitiva do serviço que foi prestado. Ou seja, a qualidade percebida suscita um certo nível de satisfação na pessoa. A relação existente entre a qualidade percebida e a satisfação é que a satisfação é uma reação emocional que sucede uma experiência de consumo específica. Sendo fenómenos distintos, estão próximos e relacionados. A qualidade percebida antecede e é um determinante do nível de satisfação, de tal modo que quanto maior for o nível de qualidade percebida, maior será o nível de satisfação (**Figura 2**). Por sua vez, a satisfação do consumidor tem uma influência mais forte sobre a intenção futura de compra de um cliente do que a qualidade do serviço (Cronin & Taylor, 1992). Ou seja, o efeito da satisfação sobre a intenção de compra é superior ao efeito da qualidade percebida. Assim, os sentimentos de satisfação influenciam o provável comportamento futuro dos clientes relativamente a esse serviço (Alexandris *et al.*, 2004; Howat *et al.*, 2008), materializado no nível de lealdade do consumidor relativamente à empresa prestadora do serviço.

6. Satisfação e lealdade

A lealdade do cliente corresponde ao nível de continuidade no seu relacionamento com uma marca ou empresa prestadora de serviços (Soderlund, 2006). A satisfação global,

fundada em experiências cumulativas com uma mesma empresa prestadora de serviços, deverá ter um efeito mais forte sobre o comportamento de compra futuro e sobre a disposição para recomendar, do que uma única experiência de consumo (Homburg *et al.*, 2005; Howat *et al.*, 2008), conforme exposto na **Figura 3**. Assim, parece demonstrada a evidência científica que suporta a existência de relações entre: a qualidade percebida do serviço, a satisfação, a lealdade e o abandono dos clientes. Porém, o relacionamento de lealdade do cliente é muito mais forte nos clientes completamente satisfeitos do que nos clientes que registaram níveis de satisfação mais baixos (Jones & Sasser, 1995).

7. Implicações e conclusão

A ideia de que os clientes são os melhores juízes da qualidade é relativamente nova, substituindo e complementando outros conceitos de qualidade. Quando o cliente é visto como o avaliador final da qualidade, então os gestores de desporto/*marketing* desempenham um papel fundamental, pois necessitam de conhecer melhor o consumidor, as suas necessidades e as suas expectativas, para melhor prepararem as ações de valor a implementar. Nem todas as ações realizadas pela empresa para melhorar a qualidade conduzem necessariamente ao aumento da satisfação dos clientes e ao sucesso da empresa. Melhorar a qualidade nos aspetos que os consumidores não consideram importantes não conduz a melhorias dos níveis de satisfação. A questão chave está em assegurar uma relação direta entre as iniciativas que aumentem a qualidade e o aumento da satisfação do cliente. Se a empresa conseguir consistentemente orientar-se para as expectativas dos clientes e dar-lhes resposta de forma superior, a sua vantagem competitiva no mercado dificilmente será vencida.

Existe evidência de que as vantagens das empresas/organizações baseadas na qualidade percebida pelos clientes conduzem a maiores lucros e ao seu desenvolvimento.

8. Bibliografia

A lista completa das referências bibliográficas pode ser solicitada para o endereço eletrónico do autor.

Para mais informações:

Escola Superior de Desporto de Rio Maior

Instituto Politécnico de Santarém

Tel.: 243 999 280

alfredosilva@esdrm.ipsantarem.pt

www.esdrm.pt