

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
ESCOLA DE DIREITO, NEGÓCIOS E COMUNICAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**Avaliação do processo de locação de espaços para clientes, no Sesi Clube Antônio
Ferreira Pacheco**

**Assessment of the space leasing process for clients at Sesi Clube Antônio Ferreira
Pacheco**

Linha de pesquisa: Gestão estratégica

Acadêmico: Breno Roncato de Faria Alves

Orientador: Marcos de Freitas Pintaud

Avaliador: Welington da Silva Vieira

Avaliador: Silvana de Brito Arrais Dias

RESUMO

Esta pesquisa teve como propósito a Avaliação do processo de locação de espaços para clientes, no Sesi Clube Antônio Ferreira Pacheco, em Goiânia. A pesquisa foi realizada entre fevereiro e novembro de 2023 e desenvolvida a partir da pergunta problema: Qual a avaliação do processo de locação de espaços para eventos do Sesi pode ser avaliado? Os procedimentos de pesquisa foram norteados por uma abordagem qualitativa e quantitativa descritiva, apoiada por revisão bibliográfica, possibilitando dessa forma uma incursão em campo que contou com levantamento de dados junto à direção da organização, 12 colaboradores envolvidas no processo de locação de espaços para eventos e 20 clientes, mediante aplicação de entrevista estruturada com o gestor e aplicação de questionários fechados, tanto para colaboradores quanto para os clientes. A partir dos dados levantados, buscou-se através de descrições, gráficos, análises e interpretações, mostrar os resultados obtidos e a resposta à pergunta problema. Os resultados mostram que apesar de ainda enfrentar dificuldades para obter 100% de excelência no processo de locação de espaços, o Sesi vem se organizando para conquistar o melhor padrão de serviços junto aos clientes.

Palavras-chave: Processo, melhoria, agilidade, qualidade, atendimento.

ABSTRACT

The purpose of this research was to evaluate the process of renting spaces for clients at Sesi Clube Antônio Ferreira Pacheco, in Goiânia. The survey was conducted between February and November 2023 and was developed based on the problem question: What is the evaluation of Sesi's event space rental process that can be evaluated? The research procedures were guided by a qualitative and quantitative descriptive approach, supported by a literature review, thus enabling an incursion into the field that included data collection with the organization's management, 12 employees involved in the process of renting spaces for events and 20 clients, through the application of a structured interview with the manager and application of closed questionnaires. for both employees and customers. From the data collected, it was sought through descriptions, graphs, analyses and interpretations, to show the results obtained and the answer to the problem question. The results show that despite still facing difficulties to obtain 100%

excellence in the process of renting spaces, Sesi has been organizing itself to achieve the best standard of services with customers.

Keywords: Process, improvement, agility, quality, service.

INTRODUÇÃO

O Serviço Social da Indústria (SESI) é uma rede de instituições paraestatais brasileiras e de atuação em âmbito nacional. O SESI atende indústrias e trabalhadores em gestão de segurança do trabalho (SST) e na promoção da saúde e educação dos trabalhadores, seus dependentes e comunidade. Ele tem a finalidade de promover o desenvolvimento cultural, o bem-estar social e a melhoria da qualidade de vida do trabalhador que atua nas indústrias. O Serviço Social da Indústria nasceu em 01/07/1946, está presente em todos os 27 estados do Brasil e possui sua sede no Distrito Federal. Em Goiânia, o Sesi está presente com 08 (oito) unidades, sendo elas:

Sesi Multiparque: lazer, entretenimento, cultura e esporte

Sesi Vila Canaã: educação e esporte

Sesi Jardim Planalto: educação e esporte

Sesi Teatro: entretenimento, cultura e lazer

Sesi Campinas: educação e esporte

Sesi Cat Goiânia: medicina de assistência técnica, medicina ocupacional, segurança do trabalho e odontologia

Sesi Casa da indústria: sede das unidades do estado de Goiás

Sesi Jardim: educação.

O acadêmico desenvolvedor dessa pesquisa, é funcionário da unidade Paulo Afonso Ferreira – CCS – Teatro Sesi, e atua na gestão dos atendimentos as locações da unidade Sesi Multiparque. As unidades mencionadas trata-se de unidades integradas de uma única gestão. Como citado no parágrafo anterior, o propósito dessas unidades é entregar serviços de lazer, entretenimento, cultura e esporte. Hoje, essas unidades são caracterizadas e conhecidas pelo público goianiense por ser palco de grandes eventos, tanto eventos de produção Sesi como os eventos de produção de terceiros que locam os espaços para realização deles.

O tema tratado tem como objetivo avaliar o processo de locação dos espaços para os clientes da unidade do Sesi Multiparque, demonstrando as vantagens competitivas que uma empresa tem quando o processo de atendimento leva às locações bem definidas, organizadas e alinhadas com a equipe.

Como objetivos específicos deste trabalho temos: (I) Levantar dados sobre a gestão de locações de espaços para eventos; (II) Avaliar, analisar e interpretar os dados levantados inerentes a essas locações; (III) Desenvolver alternativas de melhorias para impulsionar a gestão dessas locações e obter maior satisfação dos clientes.

Ao pensar no que justificou o desenvolvimento dessa pesquisa, verifica-se que ela gera benefícios e oportunidades para o acadêmico pelo fato de expandir os conhecimentos sobre o processo de atendimento ao cliente voltado à locações de espaços, melhorando a agilidade do processo, aumentando o nível de satisfação dos clientes e, conseqüentemente, aumentando a receita da unidade Sesi Clube Antônio Ferreira Pacheco. Para o curso de Administração, gera benefícios pelo fato da pesquisa se tornar um estudo de caso para que outros alunos possam ter acesso e professores usarem como ‘case’ em suas aulas. Para o Sesi, o trabalho gera benefícios garantindo avaliação e medidas que garantam processos bem definidos e organizados, facilitando o

atendimento e controle de informações. Para os clientes da empresa, gera ganhos ao serem atendidos com clareza, transparência, agilidade e com organização.

O que tornou viável o desenvolvimento deste artigo são as orientações semanais com o orientador de TCC, a facilidade de acesso e contato com a empresa Sesi, bibliotecas virtuais e físicas para explorações e consultas bibliográficas referente ao tema do trabalho.

Esse projeto limitou-se Avaliação do processo de locações de espaços para clientes do Sesi Clube Antônio Ferreira Pacheco.

Assim, a pergunta problema que norteou todo o projeto de pesquisa foi: Como o processo de locação de espaços para eventos do Sesi pode ser avaliado?

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Administração

A administração é essencial e indispensável para o funcionamento de qualquer empresa. Para que uma boa administração seja realizada, é preciso que 04 (quatro) funções estejam muito bem definidas, são elas: planejamento, organização, direção e controle.

Fayol (in CHIAVENATO, 2011, p. 78-79) define o ato de administrar como:

prever, organizar, comandar, coordenar e controlar. As funções administrativas envolvem os elementos da Administração, isto é, as funções do administrador: Prever. Visualizar o futuro e traçar o programa de ação, Organizar. Construir o duplo organismo material e social da empresa, Comandar. Dirigir e orientar o pessoal, Coordenar. Ligar, unir, harmonizar todos os atos e esforços coletivos, Controlar. Verificar que tudo ocorra de acordo com as regras estabelecidas e as ordens dadas. Em outros termos, tanto o diretor, o gerente, o chefe, como o supervisor – cada qual em seu respectivo nível – desempenham atividades de previsão, organização, comando, coordenação e controle, como atividades administrativas essenciais.

O administrador só consegue ter um bom desempenho nessa função sendo um bom líder, capaz de lidar com as pessoas, negociando e comunicando, preparado para tomar decisões e tendo uma visão estratégica, sistêmica e ampla do negócio que administra. Essas características citadas na frase anterior estão completamente ligadas as 04 funções do administrador; o planejamento, organização, direção e controle.

Planejamento

A primeira atividade da administração é o planejamento. Avaliar o cenário atual e planejar ações para alcançar determinados objetivos num futuro próximo. Durante o planejamento de determinada tarefa, é necessário estabelecer metas, avaliar riscos, identificar prazos e montar estratégias. Um bom administrador leva em consideração todos esses pontos citados na frase anterior, sempre baseando suas decisões em pesquisas e estudos de mercado.

Planejar significa que os administradores pensam antecipadamente em seus objetivos e ações, e que seus atos são baseados em algum método, plano ou lógica, e não em palpites. São os planos que dão a organização seus objetivos e que definem o melhor procedimento para alcançá-los. (STONER, 1994, p.5)

É importante que o gestor da área, no caso dos processos de locações, conheça bem as rotinas processuais da empresa, as atividades e os responsáveis de cada área em que o processo de locação está ligado.

Hoje, um dos principais fatores que levam as empresas a falência é a falta de planejamento. O administrador que trabalha sem planejar dificilmente consegue se manter na empresa e no pior dos casos, como citado na frase anterior, ele leva a empresa a fechar as portas.

O planejamento dentro da empresa é dividido em três partes: planejamento estratégico (a longo prazo, realizado pelos diretores da empresa), planejamento tático (a médio prazo, realizado pelos gerentes da empresa) e o planejamento operacional (a curto prazo, realizado pelos gerentes do nível operacional). O acompanhamento das metas estabelecidas é essencial para que seja alcançado o objetivo final. Um ponto importante sobre metas e objetivos é que ambos precisam ser realistas, não sendo impossíveis de serem realizadas.

Organização

O segundo ponto mais importante da administração é a organização. Colocar as atividades, projetos e recursos em ordem para que a operação funcione com eficiência e com o mínimo de desperdício é o sinônimo de organização.

Para que o administrador consiga ser organizado em seu ambiente de trabalho, deve realizar algumas atividades, como: gerenciar processos, criar organogramas, delegar e distribuir tarefas dentre outras.

Organizar é o processo de arrumar e alocar o trabalho, a autoridade e os recursos entre os membros de uma organização, de modo que eles possam alcançar eficientemente os objetivos da mesma. (STONER, 1994, p.6).

Uma das tarefas principais da função organizacional é, ao estabelecer a estrutura organizacional da empresa, ter bem definidos os processos que a compõem. Assim, conforme Oliveira (2007, p.67),

O principal problema que a administração de processo tem apresentado para se consolidar como instrumento administrativo de elevada qualidade é a falta de metodologias estruturadas para seu desenvolvimento e operacionalização nas empresas.

Oliveira (2007, p.71) ainda alega que A administração de processos, desde que bem aplicada, proporciona uma série de vantagens para a empresa. O entendimento destas vantagens pelos diversos executivos e funcionários da empresa consolida sustentação conceitual e, conseqüentemente, maior nível de participação e comprometimento para com o desenvolvimento e a aplicação dos processos nas empresas.

Assim, percebe-se que há grandes vantagens em se fazer continuamente avaliação de processos, uma vez que, conforme Sordi (2018, p.49) “Autonomia e responsabilidade são partes integrantes dos trabalhos orientados para processos.” Isso nos dá a certeza de que o conhecimento dos processos que se integram na estrutura da organização promove o trabalho de forma certa.

Sordi (2018, p.95) afirma que,

A gestão por processos de negócios implica o gerenciamento das competências, ou seja, a descrição e a concretização da existência de modalidades de ação nos comportamentos profissionais dos seus colaboradores, tornando a competência uma preocupação crítica da gestão

dos recursos humanos dessas empresas.” Isso nos dá a certeza de que as pessoas precisam estar bem preparadas para atuar com eficiência nos processos que caracterizam a organização do negócio.

Liderança

As organizações que conseguem mais facilmente a conquista do bom desempenho de seus colaboradores quase sempre possuem líderes de excelência conduzindo suas equipes.

Na visão de Ponder (2010, p. 19),

Liderança é a capacidade de conseguir a realização das coisas certas na hora certa, com a assistência de outras pessoas. [...] Os líderes são pessoas comuns que geralmente têm uma posição oficial de responsabilidade.

Com habilidades técnicas, de relacionamento e estratégicas, os líderes vão ao longo do tempo se firmando com os principais fatores de sucesso de uma empresa.

Independentemente do estilo de liderança, seja autocrática, democrática ou mesmo laissez-faire, os líderes sabem que a execução das tarefas serão tanto quanto melhor considerarem as necessidades de seus funcionários.

Ponder (2010) deixa claro que uma vez focando os aspectos positivos de qualquer situação e desenfaturar ou ignorar os negativos, o líder colherá várias recompensas importantes.

Controle

Um dos pontos mais importante da administração é o controle. O controle é o administrador conseguir acompanhar todos os processos e direcionar as demandas para a pessoa certa no momento certo no decorrer do processo. Basicamente, no controle o administrador vai monitorar os processos para conseguir atingir o resultado projetado e esperado, como diz Stoner nessa frase: “Uma boa definição de controle gerencial é o processo de garantir que as atividades realizadas se conformem às atividades planejadas.

A partir desta definição poderíamos concluir que o controle tem início no ponto em que o planejamento termina. (STONER, 1994, p.440)”.

Deixar os ciclos de cada processo mais rápido com qualidade é um dos objetivos da pesquisa. Segundo Stoner,

“o controle eficaz é essencial para esse processo, já que permite os administradores monitorar a qualidade, a velocidade da entrega, o processamento dos pedidos e, o mais importante de tudo, saber se os consumidores estão recebendo o que querem e quando querem.” (STONER, 1994, p.441).

Serviços e Processos

Empresas consolidadas e bem sucedidas possuem processos bem definidos para as operações do dia a dia. Elas conseguem fazer isso devido a um planejamento onde foi considerado relatórios de serviços prestados anteriormente.

Relatórios de serviços anteriores ajudam a administração a assegurar o sucesso e a boa satisfação dos clientes, após finalizar cada serviço.

O uso de diagramas de fluxograma para definir e acompanhar os processos trazem benefícios para a empresa, como cita Juran: “Quando os fluxogramas são preparados por equipes multifuncionais, seus membros normalmente obtêm benefícios

múltiplos.” (JURAN, 1997, p.48). Uma vez fluxogramadas as rotinas de um processo, o próprio processo de estabelecimento de Manuais para consulta na realização do trabalho do dia-a-dia fica mais fácil de ser desenvolvido.

Para Ribeiro e Fleury (2006, p. 141-142),

Aumentar a produtividade nos serviços é sempre um grande desafio para os administradores. Produtividade significa gerar mais valor para a empresa com os recursos humanos, técnicos e financeiros disponíveis. Mas isso significa também que os fornecedores devem se preocupar em aumentar a produtividade sem reduzir satisfação para os clientes ou a qualidade percebida.

Ribeiro e Fleury, em mesma obra, esclarecem que “processos bem definidos impactam não somente na satisfação do cliente, como também no custo e na velocidade.” Também alertam que além de estruturar os processos que se referem à interação com o cliente e as atividades de bastidores, é preciso providenciar os recursos tecnológicos para atender aos requisitos do cliente.” O cliente de hoje quer qualidade em tudo, e agilidade no atendimento para ele é fundamental. Dessa forma, o uso adequado de tecnologias na prestação de serviços faz toda a diferença.

Satisfação de clientes

Os clientes são a chave para que uma companhia saiba que é preciso uma mudança para que isso traga resultados positivos. Pesquisas de satisfação e estudos de comportamento do cliente são indicadores que influenciam nas tomadas de decisão para mudanças.

Questionários de feedback. Estes são amplamente usados em hotéis, restaurantes e outros lugares, para obtenção de informações de clientes que acabaram de receber os serviços.

Telefonemas. Estes são usados por amostragem, para coleta em informações em profundidade. (JURAN, 1997, p.95).

A satisfação dos clientes é muito variável de acordo com cada cliente. Há aqueles que comparam a expectativa que tinham sobre o serviço com a experiência que tiveram quando realmente usaram o serviço. Há também aqueles não tinham muita expectativa, assim o serviço fornecido atende com facilidade a expectativa e o deixa satisfeito. O processo de formação do nível de satisfação do cliente é baseado nas expectativas do cliente e na percepção do cliente depois de ter experimentado o serviço.

Isso significa que, para o gestor de operações de serviços, há duas variáveis principais a gerenciar, quanto à gestão do grau de satisfação do cliente: a expectativa do cliente *a priori* e a percepção do cliente *a posteriori* da experiência do serviço. (CORRÊA, 2002, p.94)

As cinco forças competitivas de Porter

Segundo Porter (in Zenone2007, p. 17-21) há cinco forças no ambiente de uma organização que exercem influência na competição [...] as quais são:

. Entrantes em potenciais – a entrada de novas empresas em busca de maior fatia de mercado num segmento está diretamente relacionada aos níveis existentes de barreiras de entradas, pois estas influenciam na tomada de decisão de entrar ou não e de que forma entrar.

. [...] A oferta de produtos substitutos - resulta inevitavelmente em comparações entre qualidade e desempenho feitas pelos consumidores de forma similar à feita com relação a preço. Os lucros nesse tipo de competição são pressionados e declinantes.

. Poder de negociação com os compradores – As empresas que possuem um grande poder de influência sobre a rentabilidade de um setor são aquelas que possuem um grande poder de compra. Nesse sentido, a competição provocada pelos compradores é aquela em que estes forçam os preços para baixo [...].

. Poder de negociação entre fornecedores – Similarmente aos compradores, os fornecedores podem pressionar pelo aumento dos preços e reduzir o potencial de lucratividade da empresa.

. Rivalidade entre os concorrentes – Os concorrentes existentes disputam uma posição mais rentável no setor em que atuam utilizando-se de inúmeras estratégias.

METODOLOGIA

Abordagem da pesquisa

Para uma boa abordagem, foi realizada uma pesquisa do tipo quantitativa e qualitativa descritiva.

De acordo com Gonçalves (2004, p.59) “nas pesquisas qualitativas, os dados são de natureza interpretativa, ou seja, nomeiam objetos reais ou abstratos de forma simbólica através de atributos que lhes dão significado.”

Segundo Gonçalves (2004, p.59) nas pesquisas quantitativas, “os dados são representados por métricas quantitativas, tendo com elemento de apoio central a linguagem matemática como forma de expressão e tratamento.”

Instrumentos

Os instrumentos utilizados para a pesquisa foram entrevista estruturada com o Gestor da empresa, questionário fechado com os clientes do serviço de locação e questionário fechado com os colaboradores envolvidos com o processo de locação de espaço sendo realizado. A entrevista foi realizada pessoalmente com o gestor e os questionários foram aplicados via *Forms*.

A aplicação da entrevista e questionários foi realizada no período de 01 de setembro a 30 de outubro de 2023.

População

A população considerada neste trabalho é composta por 40 pessoas que estão envolvidas, no dia a dia, diretamente na empresa como gestores, porteiros, seguranças, atendentes, clientes, dentre outros.

Amostra

A amostra foi composta por 01 gestor, 12 colaboradores envolvidos diretamente com o processo estudado e 20 clientes, sendo que com estes foi por acessibilidade.

Procedimentos

A pesquisa como um todo foi realizada no período de setembro a outubro de 2023, dentro o horário das 08:00 às 18:00, com levantamentos bibliográficos orientados nas aulas de orientação, entrevista agendada e realizada diretamente o gestor e questionários aplicados pelo *forms* com colaboradores e clientes do Sesi.

Resultados

Os resultados da pesquisa são aqui apresentados através dos dados levantados em entrevista com o gestor, de forma descritiva (após filmagem e transcrição para facilitar o trabalho) bem como através dos dados levantados através dos questionários com os colaboradores e clientes, na forma de perguntas, gráficos e análises, a fim de facilitar a leitura da realidade encontrada. Aliada a esse capítulo, é apresentada a discussão final desses resultados, com conclusões e sugestões de melhorias para o processo objeto da pesquisa.

RESULTADOS

Apresentação da empresa

O SESI – Instituição do Sistema Federação das Indústrias do Estado de Goiás (FIEG) – iniciou sua história em Goiás em 1953 com a missão de promover o desenvolvimento socioeconômico do Estado. Ano após ano, o SESI foi se consolidando como uma referência em responsabilidade social, promovendo educação, saúde e segurança no trabalho, lazer e cidadania de forma integrada, com qualidade reconhecida por toda a sociedade. O Clube do trabalhador (Clube Antônio Ferreira Pacheco) foi inaugurado no dia 24 de março de 1968. O nome escolhido é uma homenagem ao então antigo presidente da Federação das Indústrias, Antônio Ferreira Pacheco.

Em sua estrutura física, o Clube possui parque aquático com seis piscinas, quatro quadras polivalentes cobertas, duas quadras de tênis de campo, três campos de futebol gramado, sendo um oficial, salão de jogos (bilhar), sauna, academia de musculação, churrasceria, alojamentos, salão de festas, lago com pedalinhas e pesque pague, reserva natural com aproximadamente dois equitares, contendo vinte e três churrasqueiras. A unidade também oferece iniciação esportiva com modalidades como futebol de campo e salão, voleibol, basquete, natação, programa adulto em exercício e musculação.

O clube passou por uma grande reforma em 1998 e foi aí que iniciou o processo de locação dos espaços. Inicialmente, as locações eram realizadas dentro da unidade e somente para indústrias. Muitas pessoas não conheciam a diversidade de ambientes que o clube oferece. Na gestão do ano de 2010, o diretor da época realizou uma grande mudança onde a 'locação' era para a comunidade e os responsáveis por essas locações eram o diretor, supervisor e coordenador de esporte e lazer. Não existia um responsável específico para a função. Nesta mesma época foi criada a Gerência de Mercado na sede do SESI/SENAI, onde existem profissionais capacitados para realizar vendas,

atendimento e finalização de vendas aos clientes. Essa gerência atende todas as casas SESI, SENAI, IEL e FIEG e vendem todos os produtos do sistema S.

No ano de 2021, novamente sob uma nova gestão, foi criado o departamento de locações dentro da unidade do Clube Antonio Ferreira Pacheco. Esse departamento era composto por uma pessoa e essa pessoa atendia as duas unidades (que foram integradas Clube e Teatro SESI). Nesse mesmo ano, foi substituído o funcionário pelo colaborador Breno Roncato, onde assumiu a gestão do departamento de locação somente do clube, e, no caso do teatro, outra pessoa assumiu esse cargo.

A partir dessa nova gestão comercial, foram realizadas diversas mudanças, tais como: as vendas não se concentram mais somente na casa da indústria (SEDE). Para o cliente é muito mais vantajoso ter alguém para atender presencial, pelo WhatsApp, ter mais acessibilidade para conhecer os espaços, e assim obteve-se algumas reformas estruturais em alguns ambientes.

Hoje, o departamento de locações abrange todo o complexo oferecendo espaços para todo e qualquer tipo de eventos, seja casamentos, aniversários, eventos corporativos, jogos esportivos, campeonatos e muito mais.

COLETA DE DADOS

Entrevista realizada com o gestor da empresa

Para desenvolvimento da pesquisa, objeto desse trabalho, foi realizada, além da aplicação dos questionários para colaboradores e clientes, uma entrevista com o gestor da empresa, atendendo à metodologia definida para a pesquisa. Foi utilizada uma modalidade de entrevista estruturada, com o atual diretor do Sesi Clube Antônio Ferreira Pacheco (SESI Multiparque), Sr. Alexandre Jaco da Silva Medeiros.

O objetivo dessa entrevista foi obter a visão e avaliação desse gestor sobre o processo de locação de espaços para clientes nessa organização, que hoje demonstra necessidade de alguns ajustes para ser realizado de forma mais eficiente.

A partir das perguntas formuladas ao gestor e segundo suas declarações, percebe-se que hoje a diretoria está implementando uma abordagem organizada e padronizada para o atendimento do parque. Atualmente, ele reconhece que o parque não oferece um atendimento 100% de qualidade com entrega satisfatória dos serviços ao cliente. Obviamente, isso afeta também o processo de locação de espaços para eventos, dentre outros serviços oferecidos.

Apesar dessa realidade e de uma forma bastante otimista, o diretor alegou que é importante ressaltar que as locações dos espaços dentro do complexo têm impactado positivamente nos resultados financeiros da unidade. Citou que no último mês de outubro, por exemplo, as receitas provenientes dessas locações alcançaram um dos maiores valores entre todos os produtos que são oferecidos pelo Sesi. Isso demonstra o quanto vale à pena investir mais no processo de locações para obter resultados ainda melhores do que os que já vem sendo alcançados.

Hoje, o ambiente de negócios é altamente competitivo e sobressair-se frente a concorrência não é fácil e, na opinião desse gestor, para ser destaque no mercado, é essencial ter consciência da realidade atual da organização (ver análise SWOT mostrando a realidade atual da organização, logo a seguir) e, dentre possíveis melhorias,

implementar a padronização no atendimento, o que certamente promoverá bons resultados.



A falta de padronização no atendimento afeta, significativamente, a qualidade do serviço e, conseqüentemente, a experiência do cliente. O cliente quando volta, espera obter a mesma qualidade vivenciada da vez anterior. E é isso que tem que ser considerado. Afinal, a organização precisa manter e fidelizar o cliente e não ter que, perdendo-o para o concorrente, como alegam estudiosos, gastar 05 (cinco) vezes mais do que gastava para mantê-lo e fidelizá-lo, a fim de obter outro no mercado.

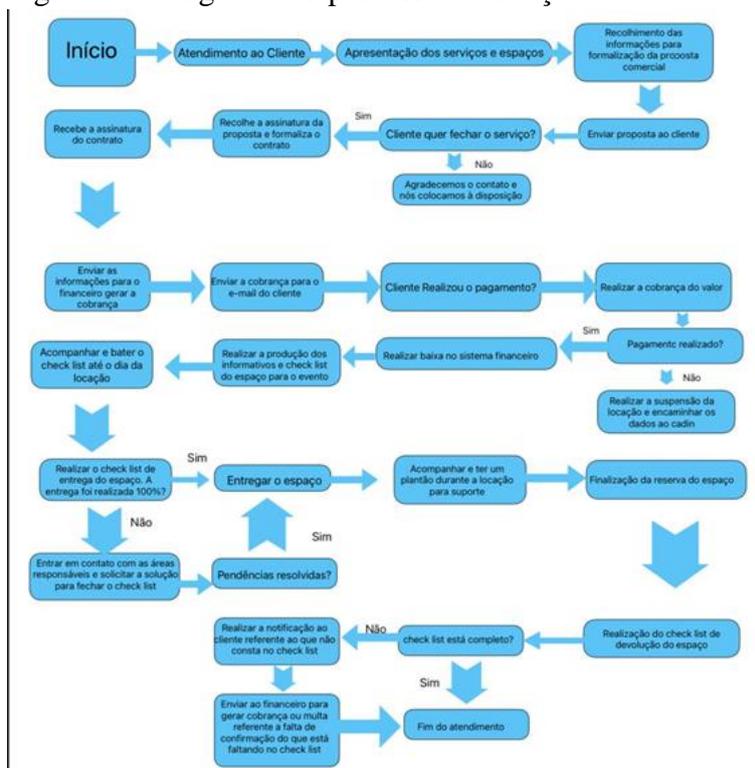
Há pontos de necessária melhoria evidentes nesse aspecto. Segundo o Sr. Alexandre, é preciso compreender o que é excelência. Para ele, a excelência está ligada à capacidade de surpreender o cliente, superando suas expectativas em relação ao serviço prestado. Quando entendemos o que é excelência, podemos modificar procedimentos e fluxos de processos de maneira adequada para alcançar um serviço de alta qualidade.

À medida que ia sendo entrevistado, o diretor reforçava, de forma veemente, a importância de se oferecer qualidade para que se possa estabelecer também preços compatíveis, atraentes. No entanto, ele ressaltou que o processo de padronização é desafiador, pois requer que os funcionários antigos compreendam que, para manter a sustentabilidade da unidade, é necessário adotar novos hábitos e se manter atualizado com as demandas do mercado. Fica claro aqui, a importância de se ter que investir também no melhor preparo da mão de obra envolvida nos diversos processos, inclusive no de locação de espaços para eventos.

Foi possível perceber através da breve entrevista feita, que a busca pela excelência no atendimento e a implementação de padrões essenciais, são fatores vitais para o sucesso e a diferenciação do Sesi Clube Antônio Ferreira Pacheco, no ambiente onde atua.

E, finalizando, ao indagar o gestor sobre possíveis sugestões para elevar a qualidade do atendimento, principalmente no processo de locação de espaços (ver fluxograma a seguir), ele alegou que, ao promover uma mudança de *mindset* e incentivar a modernização dos processos, não só de locação de espaços para eventos, mas de uma maneira geral na estrutura do Sesi, essa unidade da organização terá a oportunidade de se destacar no mercado e atender às expectativas dos clientes de forma mais eficiente.

Figura – Fluxograma do processo de locação



Fonte: Dados primários, 2023

Dados levantados com questionário aplicado aos colaboradores envolvidos no processo de locação dos espaços da unidade do Sesi Clube Antônio Ferreira Pacheco

A aplicação do questionário foi realizada e os resultados obtidos nesta pesquisa indicam que os colaboradores estão lidando relativamente bem com o processo de locações dentro da empresa, mas há pontos que indicam a necessidade de uma melhoria, conforme pode ser percebido nos dados apresentados abaixo:

Figura 1

A comunicação referente aos eventos é repassada aos funcionários do Sesi de forma clara?



Fonte: Dados Primários, 2023.

Análise - De acordo com os colaboradores do Sesi, cerca de 66,7% dizem que as informações sobre os eventos que ocorrem nos espaços são repassadas de forma clara, e o restante disse que isso ocorre às vezes.

Figura 2

Você acredita que a área de espaços gerencia bem as atividades a ela inerentes?

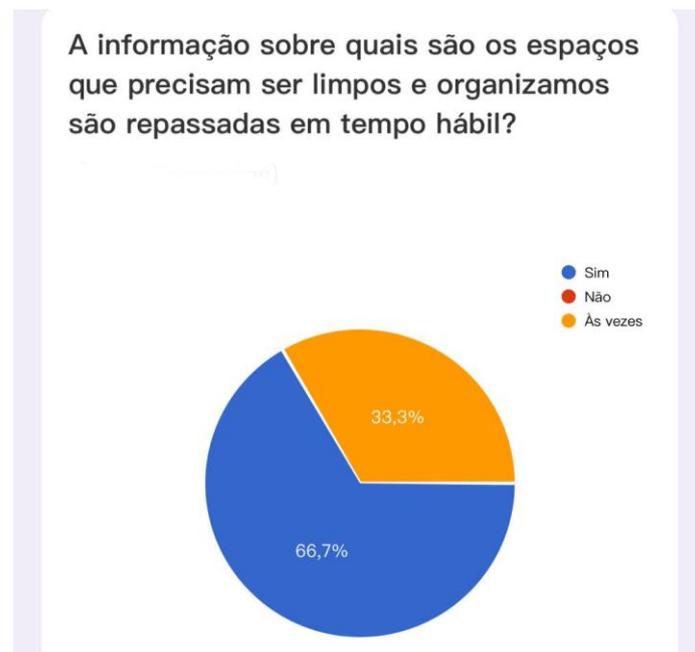


Fonte: Dados Primários, 2023.

Análise – Os dados demonstram que 83,3% dizem que o departamento responsável gerencia bem as atividades ligadas às locações de espaços e, 16,7%, dizem que razoavelmente.

Figura 3

As informações sobre quais espaços precisam ser limpos e organizados é repassada em tempo hábil?



Fonte: Dados Primários, 2023

Análise – Verifica-se que 66,7% afirmam que as informações sobre quais são os espaços que precisam ser limpos e organizados são enviadas em tempo hábil e, o restante dos 33,3%, diz que são repassadas somente às vezes.

Figura 4

Os materiais utilizados pela equipe de limpeza e organização dos espaços são suficientes para realização do serviço?

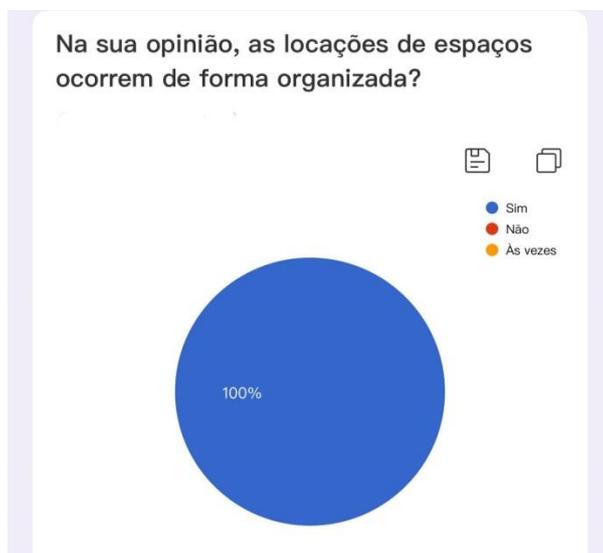


Fonte: Dados Primários, 2023.

Análise - Percebe-se que 66,7% afirmam que os materiais são suficientes, 16,7% afirmam que somente às vezes e 16,7%, afirmam que os materiais não são suficientes.

Figura 5

Na sua opinião, as locações de espaços ocorrem de forma organizada?



Fonte: Dados Primários, 2023.

Análise – Por unanimidade, de acordo com a opinião dos entrevistados, 100% afirmam que as locações de espaços ocorrem de forma organizada.

Figura 6

Na sua opinião, os espaços precisam passar por alguma reforma para serem oferecidos aos clientes?

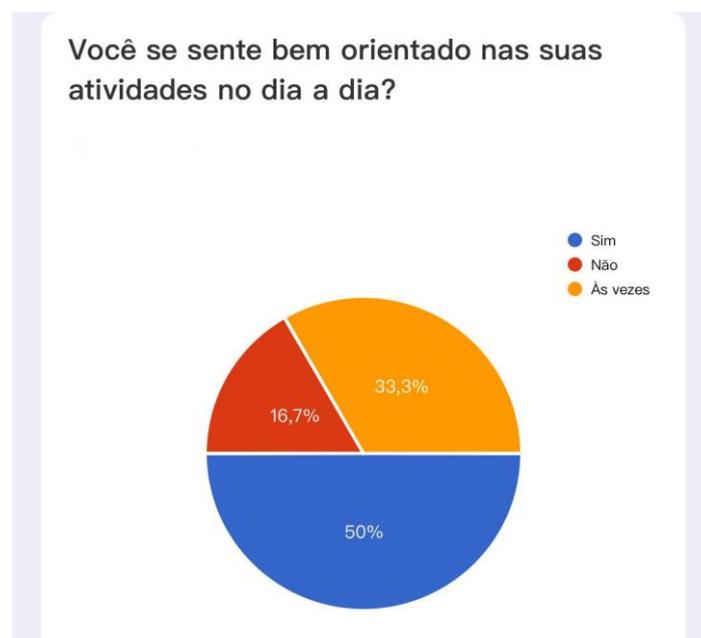


Fonte: Dados Primários, 2023.

Análise - As opiniões dos colaboradores envolvidos no processo de locação de espaços mostram que 83,3% disseram que os espaços precisam passar por alguma reforma para serem oferecidos aos clientes, 16,7% disseram que talvez e nenhuma pessoa disse que não é necessário.

Figura 7

Você se sente bem orientado nas suas atividades no dia a dia?



Fonte: Dados Primários, 2023.

Análise - 50% dos colaboradores entrevistados dizem que se sentem bem orientados nas suas atividades no dia a dia, 33,3% dizem que somente às vezes se sentem bem orientados e, 16,7% disseram que não se sentem bem orientados.

Figura 8

As interações entre você e colegas de trabalho facilitam o trabalho a ser realizado?

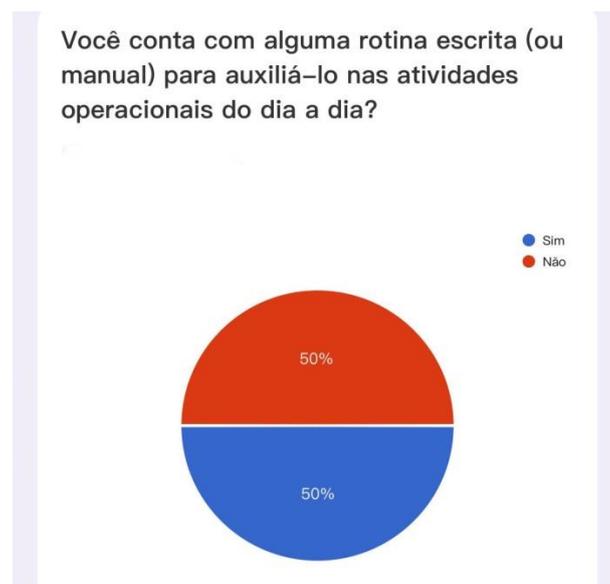


Fonte: Dados Primários, 2023.

Análise - Ao questionar os colaboradores que estão ligados ao processo de locação de espaços, 66,7% disseram que as interações com colegas de trabalho facilitam o que deve ser realizado e 33,3% disseram que somente às vezes essa interação facilita o trabalho a ser realizado.

Figura 9

Você conta com alguma rotina escrita (ou manual) para auxiliá-lo nas atividades operacionais do dia a dia?



Fonte: Dados Primários, 2023.

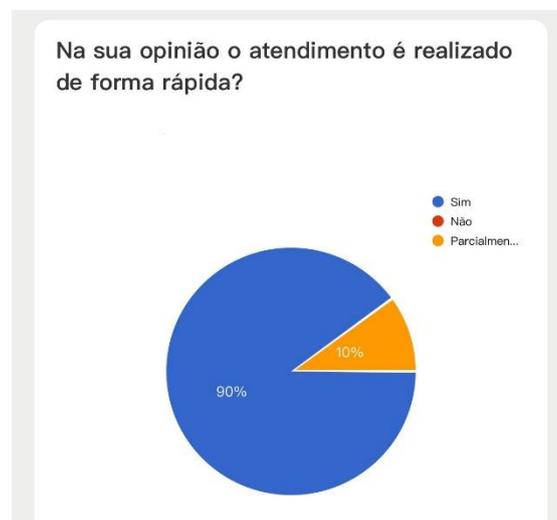
Análise - De acordo com a pesquisa, 50% dos colaboradores dizem ter uma rotina escrita ou manual que os auxilia nas atividades operacionais do dia a dia, e 50% dizem que não possuem essa rotina escrita para auxiliá-los nas rotinas do dia a dia.

Dados levantados com questionário aplicado aos clientes que locam espaços na unidade do Sesi Clube Antônio Ferreira Pacheco.

A aplicação do questionário com os clientes foi realizada e os resultados apresentados nesta pesquisa mostram que os clientes estão bastante satisfeitos com os serviços e atendimentos, mas fizeram algumas sugestões e deram *feedbacks* para a empresa, como está demonstrado a seguir:

Figura 1

Na sua opinião o atendimento é realizado de forma rápida?

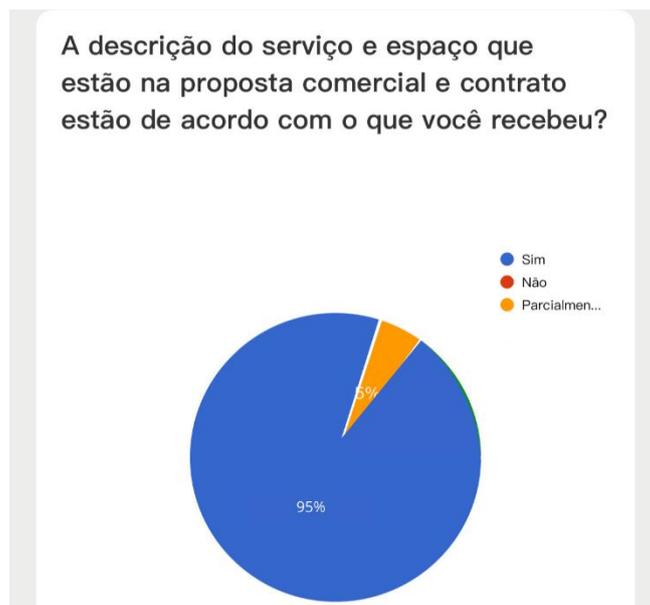


Fonte: Dados Primários, 2023.

Análise - De acordo com os dados levantados, podemos verificar que 90% dos clientes que fecharam contratos de locação de espaços apontam que o atendimento é realizado de forma rápida e 10% dos clientes apontam que o atendimento não é realizado assim.

Figura 2

As descrições dos serviços e espaços que estão na proposta comercial e contrato estão de acordo com o que você recebeu?

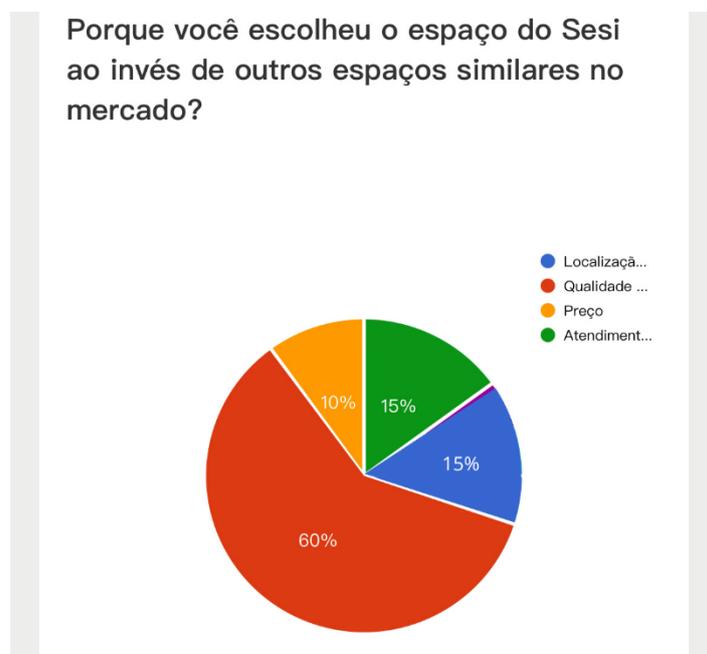


Fonte: Dados Primários, 2023.

Análise - Dentre os clientes que responderam o questionário, 95% afirmam que a descrição do espaço que está no contrato e proposta comercial está de acordo com o espaço entregue a eles. O restante, ou seja, 5% afirmam que, parcialmente.

Figura 3

Por que você escolheu o espaço do Sesi, ao invés de outros espaços similares no mercado?

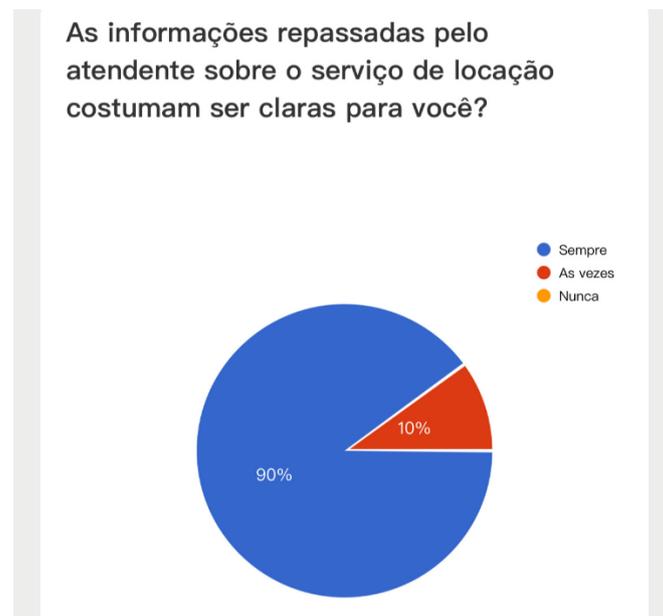


Fonte: Dados Primários, 2023.

Análise - Os clientes da empresa indicam alguns fatores que os levou a escolher os espaços do Sesi ao invés de outros espaços similares no mercado, como por exemplo: 60% afirmam que escolheram o Sesi pela qualidade do espaço, 10% afirmam que foi o preço cobrado, 15% afirmam que foi o atendimento recebido e 15% afirmam que a localização fez com que escolhem o Sesi.

Figura 4

As informações repassadas pelo atendente sobre o serviço de locação costumam ser claras para você?

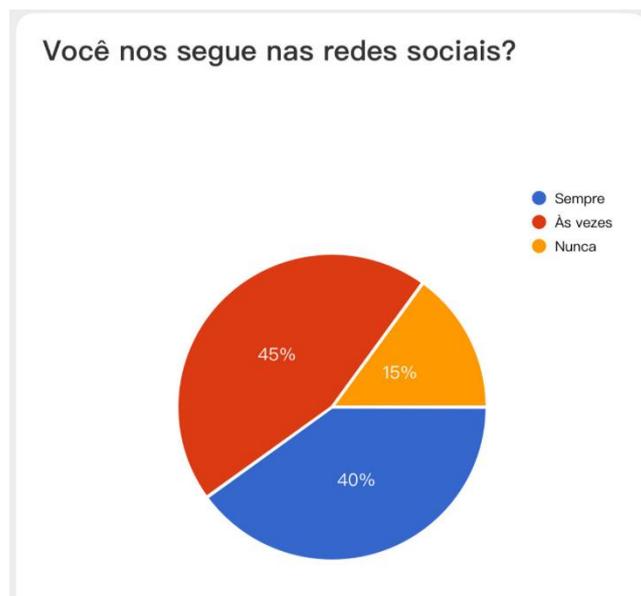


Fonte: Dados Primários, 2023.

Análise - De acordo com 90% dos clientes, as informações repassadas durante o atendimento do Sesi foram claras sobre a contratação do serviço oferecido e, 10%, afirmam que somente às vezes.

Figura 5

Você segue essa organização nas redes sociais?

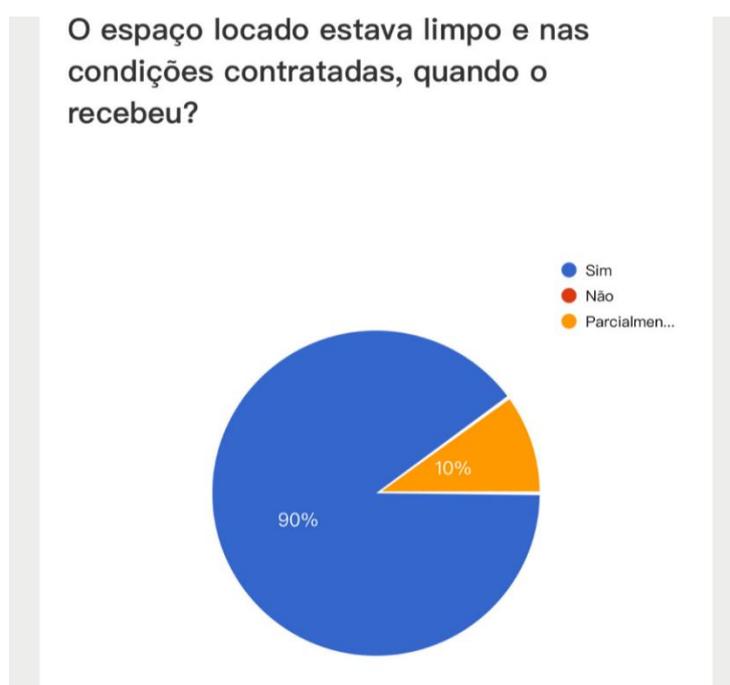


Fonte: Dados Primários, 2023.

Análise - Em relação às nossas redes sociais, 40% afirmam que visitam nossas páginas a internet, 45% afirmam que às vezes visitam nossas redes sociais e 15% afirmam que não seguem ou conhecem nossas redes sociais.

Figura 6

O espaço locado estava limpo e nas condições contratadas, quando o recebeu?

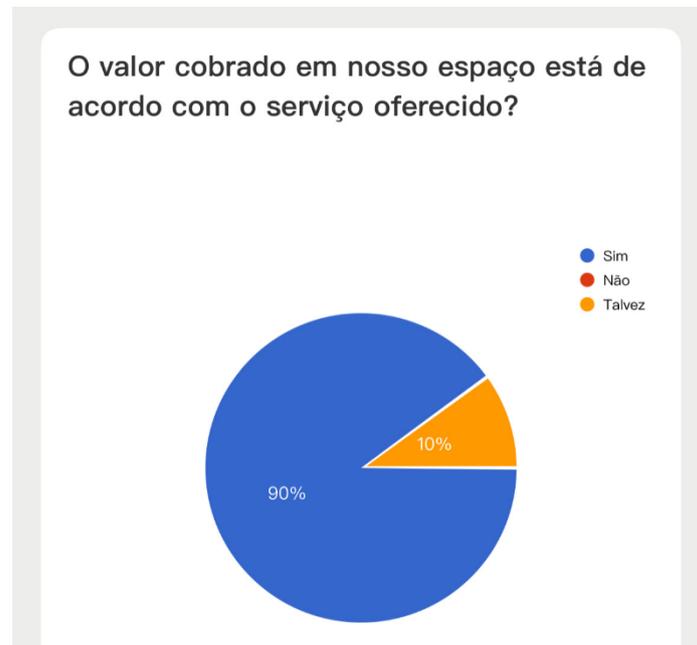


Fonte: Dados Primários, 2023.

Análise - Quanto a limpeza do espaço, 90% afirmam que o espaço estava limpo quando entregue, 10% afirmam que o espaço estava parcialmente limpo e, nenhum cliente afirmou que o espaço não estava limpo quando entregue.

Figura 7

O valor cobrado em nosso espaço está de acordo com o serviço oferecido?

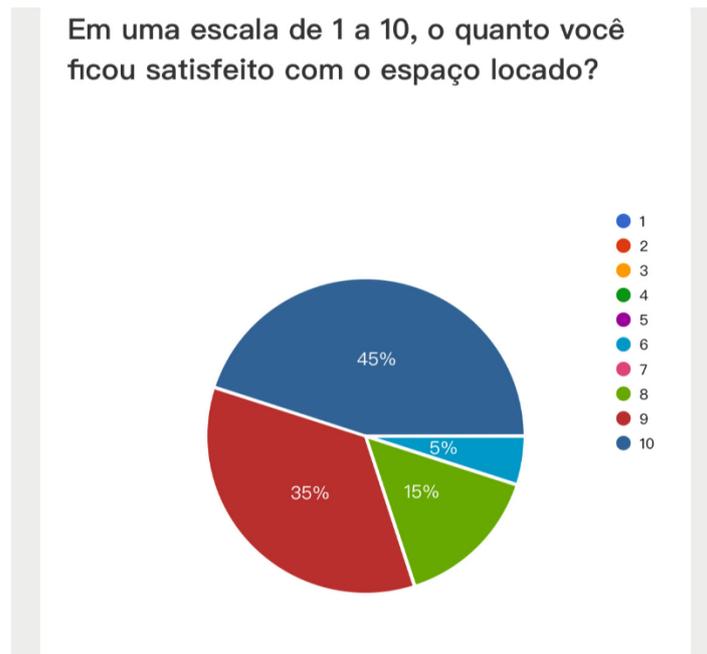


Fonte: Dados Primários, 2023.

Análise - Sobre o valor cobrado em nossos espaços, 90% afirmam, que ele está de acordo com o serviço oferecido e 10% afirmam que talvez esteja de acordo com o serviço oferecido.

Figura 8

Em uma escala de 1 a 10, o quanto você ficou satisfeito com o espaço locado?

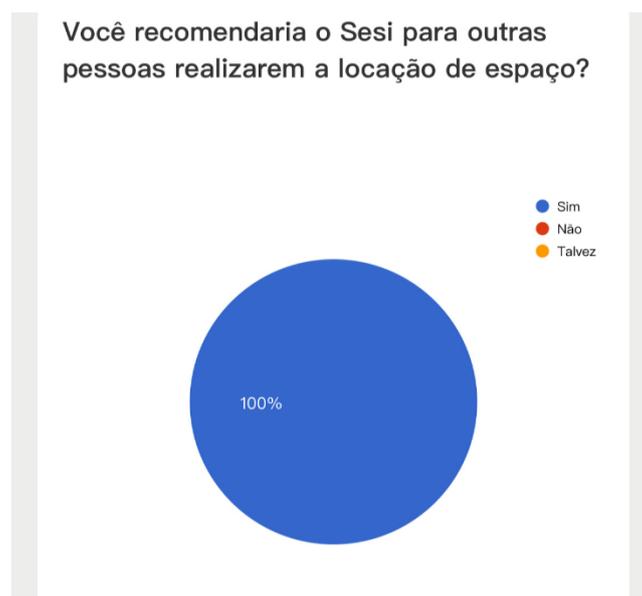


Fonte: Dados Primários, 2023.

Análise - Os dados da pesquisa demonstram que os clientes selecionaram notas de 01 a 10 referentes a quanto ficaram satisfeitos com o espaço locado. Dentre eles, 45% votaram, sendo que 10, 35% votaram a nota 09 (nove), 15% votaram a nota 08 (oito) e 5% votaram a nota 06 (seis).

Figura 9

Você recomendaria o Sesi para outras pessoas realizarem a locação de espaço?



Fonte: Dados Primários, 2023.

Análise - Com base no questionário, 100% dos clientes afirmam que recomendaria o Sesi para outras pessoas realizarem locações de espaços para eventos.

Figura 10

A seguir são mostradas algumas sugestões dadas pelos clientes para o serviço de locações de espaço:

- Melhorar o telhado, tendo em vista que quando chove a quadra fica toda molhada e outra situação é a quantidade de gatos na quadra que deveria ser alocado em outro local;

- Agilizar a assinatura do contrato!

- Adaptar algum dos espaços para realização de eventos da madrugada.

- Disponibilizar produtos de limpeza (água sanitária, rodo, pano, pinho sol etc.) porque, às vezes, acabam ocorrendo algumas sujeiras e pingos de água pós banho e não tem como limpar.

- Realizar algumas adaptações e manutenção nas quadras esportivas. Adaptar as redes acima dos gols, para que ela fique de uma forma que não prenda as bolas. Melhor manutenção nas calhas e telhados, com o objetivo de acabar com goteiras.

- Fazer algumas reformas nos campos e quadras, como por exemplo a reforma das gramas do campo *society* que tem muitos buracos.

- Melhorar o bar, estacionamento, treinar o técnico de luz e som. Daria mais destaque à sinalização do teatro e algum painel de divulgação com visão para a rua, do evento que estará em cartaz. Desenvolver apoio maior nas divulgações nas redes sociais.

ANÁLISE DE DADOS

Esta análise de dados foi realizada a partir da pergunta problema: Como o processo de locação de espaços para eventos do Sesi pode ser avaliado? A entrevista realizada com o gestor demonstrou que a diretoria atual do Sesi está preocupada com o alcance da excelência da função de locação de espaços, uma vez que deixou claro que está implementando uma abordagem organizada e padronizada para o atendimento do parque. A importância dessa forma compromissada e competente com a organização é citada por Fleury e Fleury (2000) quando diz que “a competência do indivíduo é o saber agir responsável e reconhecido que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

Atualmente, o Diretor Alexandre reconhece que o parque ainda não oferece um atendimento 100% de qualidade com entrega satisfatória dos serviços ao cliente. Isso, de certa forma, acaba impactando o processo de locação de espaços para eventos, dentre outros serviços oferecidos pelo Sesi. Essa informação nos leva a refletir sobre a afirmação de Carpinetti (2019, p. 3) sobre a gestão da qualidade não só no nível estratégico, mas também no nível operacional, onde:

Ela tem por objetivo garantir que os atributos de produto e outros requisitos dos clientes sejam atendidos da melhor forma

possível, ao mesmo tempo buscando melhoria de resultados e redução de custos da não qualidade e outros desperdícios decorrentes da falta de eficiência do sistema produtivo para gerar resultados que atendam às demandas dos clientes.

Embora o Sesi esteja num momento de implementar uma organização mais focada na conquista da excelência para atingir o cliente de forma mais promissora, o diretor alegou que é importante ressaltar que as locações dos espaços dentro do complexo têm impactado, positivamente, nos resultados financeiros da unidade. Essas conquistas podem ser percebidas no último mês de outubro, por exemplo, quando as receitas provenientes dessas locações alcançaram um dos maiores valores entre todos os produtos que são oferecidos pelo Sesi. Isso demonstra o quanto vale à pena investir mais no processo de locações para obter resultados ainda melhores do que os que já vem sendo alcançados.

Hoje, o ambiente de negócios é altamente competitivo e sobressair-se frente a concorrência não é fácil e, na opinião desse gestor, para ser destaque no mercado, é essencial implementar a padronização no atendimento, o que certamente promoverá maior satisfação e lealdade dos clientes e melhora dos resultados. Essa preocupação com o cliente pode ser contemplada na fala de Ribeiro e Fleury (2012, p.21), quando afirmam que “A oferta de maior valor ao cliente tem como objetivo aumentar sua satisfação, e a satisfação é o maior influenciador da lealdade do cliente.” Afinal, a falta de padronização no atendimento afeta significativamente a qualidade do serviço e, conseqüentemente, a experiência do cliente. O cliente só volta se tiver tido uma experiência positiva anterior.

Na pesquisa realizada junto aos clientes foi possível perceber que, em sua maioria, estão satisfeitos com os espaços ali locados, mas mesmo assim deram sugestões de melhorias para o serviço prestado e para a estrutura oferecida.

Percebe-se, nos dados levantados, que a maioria das sugestões recebidas dos clientes foram em relação a melhoria da estrutura física do espaço como, manutenção nas calhas das quadras e ginásios para evitar as goteiras e adaptação do espaço para receber eventos nos períodos noturnos, dentre outras. Um ponto a ser considerado aqui é que os clientes afirmam que os valores cobrados estão de acordo com o serviço oferecido e que está dentro da média de valores do mercado. Eles ainda relatam que o atendimento é realizado de forma rápida e com informações claras, demonstrando a eficiência no processo de atendimento. A importância de poder contar com a garantia de preços justos e qualidade, é ressaltada por Ribeiro e Fleury (2012, p.175) quando afirma que:

as garantias demonstram que a empresa tem como cultura a preocupação com a satisfação dos clientes e se estrutura para isso. Ela não fica somente no discurso. As garantias oferecem parâmetros a serem seguidos, e ajudam a assegurar a qualidade dos serviços.”

Durante o levantamento de dados com os colaboradores, observa-se que parte deles se sente bem orientada nas suas atividades do dia-a-dia e que possui alguma rotina escrita para auxiliá-los nas atividades operacionais. Pelo fato de haver um montante que ainda não se mostra conectado com essas rotinas escritas, verifica-se que o desempenho do serviço e a satisfação dos clientes acaba por ser de alguma forma afetado.

Nas declarações obtidas durante o levantamento de dados, percebe-se que o motivo de ter parte dos colaboradores que não se sentem bem orientados nas suas atividades e sem ter alguma rotina escrita para auxílio é a falta de padrão de qualidade nos processos e nas atividades em toda a organização. Foi visto, por exemplo, que a falta de padronização de processos afeta o serviço da equipe de limpeza, uma vez que, somente 66,7% dos colaboradores, dizem que as informações sobre os eventos e locações de espaços chegam até eles de forma clara no dia a dia, durante a rotina do trabalho. Ribeiro e Fleury (2012, p. 126), quanto a lacuna nos padrões, alegam que “os gestores, por falta de compreensão aprofundada do cliente, podem interpretar errado os seus desejos.” E, ainda, que “Processos mal definidos, pessoas desmotivadas ou mal treinadas podem gerar lacuna na entrega. A gerência precisa se assegurar de que os funcionários terão as habilidades e as ferramentas necessárias para desempenhar seus trabalhos.”

Com a finalidade de dar melhor destaque às sugestões de melhorias, as mesmas são:

- Melhorar o telhado, tendo em vista que quando chove a quadra fica toda molhada e outra situação é a quantidade de gatos na quadra que deveria ser alocado em outro local;

- Agilizar a assinatura do contrato!

- Adaptar algum dos espaços para realização de eventos da madrugada.

- Disponibilizar produtos de limpeza (água sanitária, rodo, pano, pinho sol etc.) porque, às vezes, acabam ocorrendo algumas sujeiras e pingos de água pós banho e não tem como limpar.

- Realizar algumas adaptações e manutenção nas quadras esportivas. Adaptar as redes acima dos gols, para que ela fique de uma forma que não prenda as bolas. Melhor manutenção nas calhas e telhados, com o objetivo de acabar com goteiras.

- Fazer algumas reformas nos campos e quadras, como por exemplo a reforma das gramas do campo *society* que tem muitos buracos.

- Melhorar o bar, estacionamento, treinar o técnico de luz e som. Daria mais destaque à sinalização do teatro e algum painel de divulgação com visão para a rua, do evento que estará em cartaz. Desenvolver apoio maior nas divulgações nas redes sociais.

Finalizando a análise, pode-se afirmar que o Sesi está no caminho certo para conquista da prestação de um serviço de mais qualidade. Vale dizer que para Campos (2014, p. 139) “a garantia da qualidade é conseguida pelo gerenciamento correto e obstinado de todas as atividades da qualidade em cada projeto e cada processo [...]. É perceptível que os colaboradores têm consciência dos pontos a serem aperfeiçoados e que o gestor está disposto a tomar as medidas, inclusive as sugeridas pelos clientes, que possam facilitar e viabilizar a melhoria de ações e processos com o objetivo de oferecer um serviço de excelência.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa possibilitou a avaliação do processo de locações de espaços da empresa Sesi Clube Antônio Ferreira Pacheco, identificando oportunidades de melhoria nesse processo. A pesquisa foi conduzida por uma pergunta problema específica focando a busca de uma avaliação que garantisse uma visão desse processo à luz de dados levantados com o Diretor Alexandre, colaboradores envolvidos com o processo

de locação de espaços e os clientes envolvidos com essas locações. A avaliação feita com os dados levantados mostrou uma significativa evolução no processo de locação de espaços da empresa nos últimos anos.

A empresa demonstra um comprometimento crescente com a qualidade desse serviço, evidenciado pela atenção dedicada ao desenvolvimento do departamento responsável pelas locações de espaços. A alocação de um colaborador específico e a criação de um canal de atendimento exclusivo para esse serviço foram fundamentais para o aumento do número de contratos realizados e para a melhoria da satisfação dos clientes atendidos.

Encontrou-se dificuldade durante a coleta de dados quanto a algumas datas específicas relativas a mudanças ocorridas nos últimos tempos, em função da grande rotatividade de colaboradores que o Sesi vem enfrentando ultimamente.

Embora o processo de locação da empresa seja eficiente e atenda às demandas do serviço comercializado, sua agilidade e outros aspectos podem ser aprimorados. É visível que as melhorias estão sendo realizadas e notório que toda a estrutura já está sendo modificada, envolvendo atendimento físico e *online*, maior envolvimento de equipes especializadas e terceirizadas nas operações. Vale acrescentar a importância de se reconhecer que para manter a eficiência e tornar o processo mais ágil, torna-se fundamental a implantação de tecnologia para automatizar parte do processo. Essa automatização sugerida visa obter as informações necessárias para a formalização das propostas e contratos comerciais, bem como para fornecer as informações essenciais aos clientes e colaboradores envolvidos no processo.

Finalizando, acredita-se que esta pesquisa tem ainda grandes possibilidades de continuidade, abarcando mais profundamente a organização do Sesi como um todo e toda a conexão de suas diversas áreas e funções com o processo de locação de espaços para eventos, o que pode ser objeto de novas pesquisas em nível de mestrado e doutorado, por exemplo.

REFERÊNCIAS

- CAMPOS, Vicente Falconi. **Controle da qualidade total**. MG: Falconi Editora, 2014
- CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. **Gestão da qualidade – conceitos e técnicas**. SP: Atlas, 2019
- CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 8. Ed. Rio de Janeiro. Elsevier, 2011
- CORRÊA, HENRIQUE I. **Administração de produção e operações**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2022
- CORRÊA, HENRIQUE I. **Gestão de serviços: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes**. São Paulo: Atlas, 2002
- DUBOIS, BERNARD, **Compreender o consumidor**. 1. Ed. Paris, France: Publicações Dom Quixote, 1993
- GONÇALVES, C. A. **Projetos e relatório de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2004
- JURAN, J.M. **A qualidade desde o projeto: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços**. 3. Ed. São Paulo: pioneira, 1997
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Administração de Processos**. SP: Atlas, 2007

PALADINI, EDSON P. **Gestão da qualidade: teoria e prática.** 1 Ed. São Paulo: Atlas. 2004

RIBEIRO, Áurea; FLEURY, Ângela. **Marketing e Serviços que ainda fazem a diferença.** SP: Saraiva, 2012

SORDI, José Osvaldo de Sordi. **Gestão por processos – uma abordagem da moderna administração.** SP: Saraiva, 2018

STONER, J. A. F. **Administração.** 5. Ed. Rio de Janeiro, 1994

RESOLUÇÃO nº 038/2020 – CEPE

ANEXO IV

APÊNDICE ao TCC

Termo de autorização de publicação de produção acadêmica

O estudante **BRENO RONCATO DE FARIA ALVES**, do Curso de **ADMINISTRAÇÃO**, matrícula 20191002300167, telefone (62) 8444-4453 e-mail brenorfa.sesi@fiieg.com.br, na qualidade de titular dos direitos autorais, em consonância com a Lei nº 9.610/98 (Lei dos Direitos do autor), autoriza a Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC Goiás) a disponibilizar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **AVALIAÇÃO DO PROCESSO DE LOCAÇÃO DE ESPAÇOS PARA CLIENTES, NO SESI CLUBE ANTONIO FERREIRA PACHECO**, gratuitamente, sem ressarcimento dos direitos autorais, por 5 (cinco) anos, conforme permissões do documento, em meio eletrônico, na rede mundial de computadores, no formato especificado (Texto (PDF), Imagem (GIF ou JPEG), Som (WAVE, MPEG, AIFF, SND), Video (MPEG, MWV, AVI, QT); outros, específicos da área; para fins de leitura e/ou impressão pela internet, a título de divulgação da produção científica gerada nos cursos de graduação da PUC Goiás.

Goiânia, 07 de DEZEMBRO de 2023.

Assinatura do autor

Breno Roncato de Faria Alves

Nome completo do autor: **BRENO RONCATO DE FARIA ALVES**

Assinatura do professor-orientador:

Marcos de Freitas Pintaudo

Nome completo do professor-orientador: **MARCOS DE FREITAS PINTAUD.**