



*Universidade Estadual de Campinas
Faculdade de Educação Física
Departamento de Estudos do Lazer*

TCC/UNICAMP
L933e



1290001661

**Elementos teóricos para entender a
Administração de Marketing em Lazer:
Estudo de “Alguns Casos”
na cidade de Campinas – SP**

Monografia apresentada como exigência parcial para obtenção do título de Bacharel em Educação Física, modalidade de Recreação e Lazer pela Universidade Estadual de Campinas sob orientação do Prof.Dr. Paulo Cesar Montagner

Luiz Fernando Costa de Lourdes
Campinas 1999

Dedicatória:

À minha mãe, aos meus irmãos Fábio e Kátia,
como reconhecimento pela força que transmitiram.

À Helena, minha grande companheira, namorada e amiga.

Aos meus conpanheiros que tornaram possível este sonho.

Dedico este trabalho

Muito Agradecido

À Deus, sim e porque não?, acreditem ou não, é nas horas mais difíceis que recorreremos a uma força divina!

A aquela toda em especial, minha mãe, pelo eterno carinho, apoio, e grande torcedora.

Aos meus irmãos Fábio e Kátia.

Ao meu pai, pelos diversos tipos de “empréstimos”, atenção, prestatividade.

Aos amigos Reinaldo e Marcelo, que durante nossas discussões, crescemos.

A alguém que está nas terras d'além Mar, que me fez entender o significado do que é ser empreendedor, lutador, corajoso e companheiro, a você **Helena** meu muito obrigado especial.

Dou um Salve aos manos da O – 10, Dani, não esqueci do dia que me chamou de amigo! Quinha, pelas nossas conversa que só nós entenderemos, Belzudina, ô minha guinha! Depois eu lavo a louça, antes Muito Obrigado!

As empresárias juniores da Tempo Lúdico, Michele, Carol Mineira.

A JaquÊ, morena linda teu sorriso torna nosso dia mui belo, brigude por tudis!.

A Deby, Benza ..., Obrigado por seu apoio e amizade!

A carioca Bianca, obrigaduu!

A Luzinha, por várias vezes uma grande amiga e confidente!

As amigas bruxas Marinez e Thaissa, obrigado pelas aventuras e peripécias.

Ao Vini por tudo! Tá bom, não sei o que dizer!

Ao Vagnão, é amigão estou torcendo por você, precisando me chame.

Ao Gustavo abraço forte, a Josi pelos TSS e lazeres discutidos e vividos.

Ao amigo Éden, pelas infindas viagens, e por dar aquela força!

Ao João Freire, pelos constantes “desequilíbrios” provocados em nossas conversas.

Marcellino, por tudo aquilo, que foi feito, o seu aprendizado foi importante.

Fernanda Ferro, sempre com seu espírito confortante e alegre.

Ao amigo Cesinha, pela paciência na orientação.

A todos aqueles que ao lerem estas páginas se sentiram parte desse processo, que em diversos momentos trocamos idéias que foram extremamente importantes nesse aprendizado.

Aos que reivindicarem o direito de reconhecimento este agradecimento é para vocês!

Rasgado

Nos conceitos do marketing atual, ou de ~~uma~~ administração voltada para o marketing tem-se a preocupação com os clientes que estão ligados a sua instituição e em como atender os desejos e as necessidades (Kotler, 1992). Surgem algumas questões: Como atingir o cliente e mantê-lo? Como os clientes vêem a qualidade dos serviços no Lazer? E para o administrador, quais são as melhores formas de implementar serviços? Quais os pré-requisitos necessários para tal ação do marketing de serviços no lazer? Quais as condições que podem diminuir as incertezas do trabalho futuro que será prestado? Quais as interfaces entre o Lazer e o marketing de serviços? Este estudo é a discussão de posições teóricas pesquisadas referentes aos temas anteriormente citados; A saber: Administração de marketing, administração em Lazer, espaços e equipamentos em Lazer, marketing de relacionamento, marketing de serviços; Como metodologia foi efetuada uma pesquisa bibliográfica junto ao sistema de bibliotecas da Unicamp, base de dados em cd rom da Unesp, Usp e Unicamp (UNIBIBLI), pesquisa documental de materiais, observação participante, e entrevistas junto aos órgãos vinculados ao assunto. Observamos a existência de instrumentos em marketing que auxiliam a tomada de decisões na condução das ações profissionais. A discussão sobre o macroambiente do marketing e no microambiente do relacionamento da instituição com os clientes e dos elementos presentes na concepção de marketing de serviços, apresentam alguns indicadores possíveis de serem observados e organizados metodologicamente, a partir dos casos estudados na pesquisa em questão.

Sumário

Rascunho de algumas linhas	01
Primeira parte da Garatuja	04
<i>A administração e o marketing: Introito</i>	05
Segunda parte da Garatuja	30
<i>O lazer</i>	31
Terceira parte da Garatuja	37
<i>"A rede, o anzol, a isca e o Peixe"</i>	38
Enfim a Garatuja	46
<i>A administração de marketing em lazer</i>	47
Referências Bibliográficas	59
Anexos	62

Rascunho de algumas Linhas

Este estudo surgiu de uma discussão em classe, na disciplina metodologia da pesquisa em Lazer (MH-709) e de um trabalho final de curso da disciplina de marketing em Educação Física, Esportes e Lazer(MH-604) e trabalhos de conclusão de curso na Faculdade de Educação Física - UNICAMP sobre o tema.

As muitas discussões realizadas nos cursos e a convivência nos apontaram o potencial da cidade de Campinas, colocando a problemática que surge a relação instituição/clientes (Mackenna, 1999), os indicadores do macroambiente do marketing, trazem aos empreendedores, dados importantes para um trabalho na área de prestação de serviços, porém o vínculo entre estes estudos ao lazer são tênues e a discussão não é configurada a ponto de ser esclarecida. Tal inquietação nos fez buscar qual o referencial de marketing que as instituições ligadas ao lazer possuem, se há ou não um trabalho desenvolvido nestes temas, pois se a instituição tem uma política de marketing, provavelmente ela tenha uma discussão sobre o lazer que pode estar de acordo com os estudos já existentes ou não, e o marketing vai da divulgação, o atendimento e a manutenção da relação instituição e cliente(Mackenna, 1999), perguntamos: quais as interfaces possíveis entre o marketing de serviços e o Lazer?, para elaborar e compreender parte dessa pergunta, nossa pesquisa focou seu estudo em dois casos na cidade de Campinas.

Nos conceitos do marketing atual, ou de uma administração voltada para o marketing, tem-se a preocupação com os clientes que estão ligados a sua instituição e em como atender os desejos e as necessidades(Kotler,1992). Surgem algumas questões: Como atingir o cliente e mantê-lo? Como os clientes vêem a qualidade dos serviços no Lazer? E para o administrador,

quais são as melhores formas de implementar serviços? Quais os pré-requisitos necessários para tal ação do marketing de serviços no lazer? Quais as condições que podem diminuir as incertezas do trabalho futuro que será prestado? Qual a demanda do Lazer em suas diferentes manifestações de interesse cultural, ou seja no conteúdo físico-esportivo, social, intelectual, artístico, manual(Dumazedier, 1980) e turístico?(Camargo, 1986).

Buscamos, assim, como aluno do curso de Educação Física, modalidade bacharel em recreação e lazer, conhecer o programa de administração de marketing em Lazer e também construir um estudo entre administração de Marketing em Lazer e os diferentes setores da cidade de Campinas.

Os estudos que são discutidos neste trabalho, visam ter um noção geral do trabalho de marketing no Lazer, e como está sendo atendida a demanda do Lazer para diferentes públicos.

A escolha desta cidade se deu por um critério de acessibilidade (Bruyne, et all, 1977) aos dados (Campinas/SP).

Resumidamente abordamos o lazer considerando-o como cultura vivenciada no "tempo disponível" das obrigações profissionais, familiares, escolares e sociais, combinando os aspectos de tempo(disponível) e atitude(livre adesão), que é gerado historicamente e socialmente determinado no qual surgem valores questionadores da própria sociedade.

Tal fenômeno é considerado um tempo privilegiado para vivência de valores que contribuam para mudanças da ordem vigente, que tal fenômeno tem seu duplo aspecto educativo - como instrumento, e como objeto de educação(Marcellino, 1996).

O estudo se configurou inicialmente em uma discussão baseados nos dados em pesquisa bibliográfica, documental e de campo.

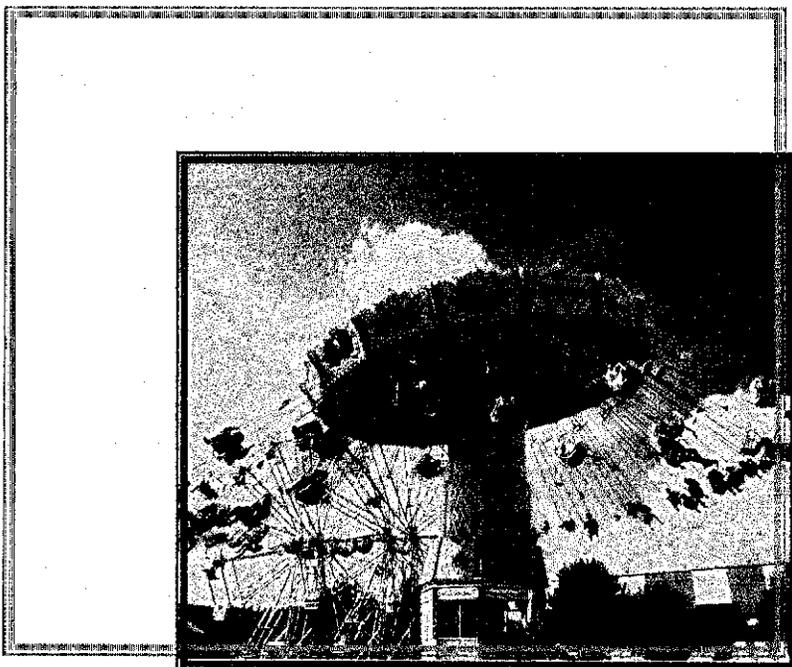
O processo de investigação se deu a partir de estudo de casos, operacionalizados através da pesquisa bibliográfica, documental e de campo.

As técnicas para a pesquisa bibliográfica, são o levantamento bibliográfico acerca dos temas: Administração de marketing, administração em Lazer, espaços e equipamentos em Lazer, marketing de relacionamento, marketing de serviços; no sistema de bibliotecas da Unicamp e na base de dados em cd rom Usp, Unesp, Unicamp – Unibibli -, seleção das obras levantadas, através de análise textual, discussão com o orientador e formulação de pontos estratégicos para o trabalho.

Na pesquisa documental, foram levantados documentos relativos ao assunto apresentado, analisados e interpretados.

No trabalho de campo foram utilizadas entrevistas semi-estruturadas aos órgãos responsáveis diretamente pelo assunto tratado.

A amostra é definida de forma não probabilística, intencional, por critério de acessibilidade. *“Neste caso a interferência estatística não pode ser legítima. Esse tipo de amostra é empregado, por razões de economia e de facilidade, em estudos exploratórios ou para investigações com testemunhos privilegiados...”* (Bruyne, et al, 1977, p.218).



Primeira parte da Garatujá

A ADMINISTRAÇÃO E O MARKETING:

Introito

Para discutir as questões de administração de marketing em lazer, faremos um resumo das teorias de administração, marketing de serviços e lazer, buscando a intersecção dos termos para melhor investigarmos tal fenômeno na cidade de Campinas, observando os pontos de ligações e como os diferentes setores de Lazer da cidade, convivem profissionalmente com esse conteúdo.

Segundo Kwasnicka(1990), ao se referir ao marco histórico de fundação da ciência administrativa, coloca que é uma “...*questão de escolha...*”(p.24), uns preferem seu início na Antigüidade, Idade Média ou Renascentismo, outros preferem seu início na Revolução Industrial.

A Antigüidade foi uma época profícua para o desenvolvimento das ciências. Apesar desse fato, não há obras ou documentos que comprovem a existência ou estudo específico de Administração. Porém, é inegável o conhecimento administrativo antigo no que condiz a administração de um império tão vasto como o romano, a construção das pirâmides e a estrutura de uma cidade como Atenas(Kwasnicka,1990).

Já na Idade Média foi mais eficiente no “... *domínio da técnica do que a Antigüidade...*”(Kwasnicka,1990, p.24). No entanto, “... *as condições de época não permitiam o desenvolvimento de uma abordagem racional do trabalho...*”(idem). “...*A crença religiosa e o misticismo assumiram grande importância social...*”(ibidem), ao ponto de grande parte das manifestações serem desejadas o controle pela Igreja e somente o Clérigo teria o poder de modificá-las(1990).

O Tradicionalismo e o Misticismo na Idade Média praticamente assumiram o entrave do progresso técnico que era atribuído à escravidão na Antigüidade, assim como o preconceito ao trabalho permaneceu, sustentado por uma ideologia da nobreza (idem). Com uma nova doutrina filosófica – o Humanismo -, o patrimônio filosófico, literário e artístico da Antigüidade é recuperado, libertando o homem do misticismo medieval, através da racionalidade e o pensamento científico. Os valores em relação ao trabalho são modificados e a ciência começa a possuir um caráter de aplicação prática(Kwasnicka,1990).

O início da Revolução Industrial, aproximadamente em fim do século XVIII, “...*não se pode afirmar que a Revolução Industrial tenha tido início numa data fixada*”(Kwasnicka,1990, p.25) na Europa o país que possuía mais condições para efetuar grandes mudanças era a Inglaterra – abundância de mão-de-obra, de capitais, meios de transporte e novas tecnologias (vapor), a hegemonia marítima, possibilitou o desenvolvimento do mercado financeiro(idem).

A Revolução Industrial trouxe inúmeras mudanças político-sócio-econômicas, como rápida e intensa urbanização sem infraestrutura; desenvolvimento industrial desenfreado; aperfeiçoamento dos meios de transporte; incrementa-se o comércio interno e internacional; redistribuição de riquezas e poder entre países. Com esses acontecimentos, os governos perceberam a inadequação da estrutura administrativa, visualizando a necessidade de sua atualização, iniciando assim a aplicação da racionalidade aos problemas sociais(Kwasnicka,1990).

Conforme Kwasnicka(1990) “... *as novas indústrias se ressentem de melhor administração...*”. Enfrentam situações de crescimento adversas, utilização de “... *máquinas, produção em larga escala, atendimento a mercados maiores e mais distantes, acirram-se as disputas por mercados -*

concorrência.” (p.25). Frente a essa nova situação, a adaptação das empresas foi, “... na medida do possível, por tentativa e erro.”(p.25) Iniciaram-se as primeiras buscas pela aplicação do método científico no estudo do trabalho. “... A especialização e a divisão do trabalho...”(p.26), tornaram-se necessárias configurando um quadro adverso e contraditório.

Até este instante tratamos de um dos muitos aspectos e manifestações que surgiram naquela época, é de se considerar os múltiplos olhares dos estudiosos sobre a “Revolução Industrial”, esta é uma discussão que foge ao escopo deste trabalho, buscamos apenas através desta pequena explanação, mostrar a enfoque desta autora da administração, que relaciona como surgiu a sistematização da ciência administrativa.

Para Kwasnicka(1990)alguns relatos datam que em 1895 – Frederic Winslow Taylor: conhecido como criador da administração científica. Apresentou sua primeira discussão sistemática de administração científica intitulado “*A piece-rate system*”. Taylor percebeu que, essencialmente, eram os trabalhadores que moviam as fábricas, seu objetivo principal era resolver os problemas de salários, estabelecendo padrões de desempenho fixos. Os métodos usados foram: estudo do tempo-base e introdução de padrões diferenciais, concebendo assim, um método para a fixação prévia e precisa de um padrão de desempenho, aliado a projeção de pagamentos diferenciados aos bons e maus trabalhadores – quanto maior a produção, em relação ao padrão mínimo, maior o salário(p.26).

Anos mais tarde, precisamente em 1903, Taylor publicou um clássico da literatura administrativa científica – “*Shop Management*” – onde procurou demonstrar o propósito de pleitear altos salários e baixos custos de produção como um fundamento para melhor administração. Para isso, ele defendia a iniciativa do trabalhador, pois com trabalhadores superiores, haveria possibilidade de combinar altos salários com baixos custos de produção. Em

sua essência, o trabalho de Taylor permanecia no melhor tempo através de um estudo científico de tempos unitários(idem).

Segundo Kwasnicka(1990), Taylor ainda se preocupava não somente em obter melhores rendimentos dos trabalhadores, mas também em introduzir métodos de trabalho mais eficientes, incluindo: padronização de ferramentas e equipamentos, rotina de programação, seleção de trabalhadores mais adequados, cartões de instrução entre outros. Em suas experiências, introduziu um departamento de planejamento, aliviando o trabalho rotineiro de escritório dos trabalhadores. Ao ano de 1911, lançou mais uma teoria – *“The principles of scientific management”* – querendo provar que a melhor administração é uma ciência verdadeira, e que os princípios fundamentais da administração científica eram aplicáveis a todas as atividades humanas. Com seu novo trabalho, ele *“...corrigiu o antigo ponto de vista sobre a administração por incentivos, com o aspecto da igualdade de responsabilidade...”*(p.29).

A autora aborda outras questões da administração trazendo alguns outros autores que influenciaram o conhecimento da administração moderna. Henry Gantt foi um discípulo de Taylor, procurou "...eliminar o problema humano criado por..." seu mestre no processo de "...racionalização do trabalho; enquanto Taylor preocupava-se com o com o aspecto tecnológico e metodológico, Gantt se preocupava com o aspecto psicológico e humanístico insistindo no fator humano na produtividade."(1990, p.29). Colocando duas contribuições à administração científica: "... desenvolveu um plano salarial e de incentivos ao trabalho operário e um gráfico de distribuição de carga de trabalho, chamado **Gráfico de Gantt**."(apud 1990, p.29).

O segundo autor é Frank Buncker Gilbreth, que contribuiu ao trabalho de Taylor seguindo a linha de Gantt na humanização do trabalho operário, procurando eliminar a subjetividade do processo, dando ao estudo de tempos e movimentos um aspecto mais científico(Kwasnicka, 1990).

Porém outro autor Henry Fayol, Contemporâneo de Taylor, contribuiu para o desenvolvimento da gerência e administração. Contrariamente a ele, Fayol iniciou "... seu trabalho na cúpula administrativa, buscando uma definição das responsabilidades em todos os níveis organizacionais."(p.29). Fayol(1908) estava preocupado com a função administrativa da direção, e em seu primeiro trabalho – "*Os princípios da Administração*" – definiu os cinco elementos primários do processo administrativo: planejamento, organização, direção, coordenação e controle, discutiremos estes termos mais a frente colocando a posição de outros autores.

Kwasnicka(1990), ressalta que o sociólogo alemão Max Weber(1947), em seu livro "*A teoria social e econômica da organização*", descreve Burocracia como tipo ideal de estrutura organizacional.

Segundo a Enciclopédia Britânica Barsa (1989), burocracia é:

“(...) Toda organização, pública ou não, atua mediante uma estrutura de autoridade, ao mesmo tempo especializada e integrada, na qual os indivíduos ocupam posições definidas e rigorosamente hierarquizadas. Quanto maior a organização, mais ampla e diversificada será sua estrutura e mais numerosa e longas serão as vias de comunicação entre seus membros, dificultando o entendimento pessoal e direto entre eles. Os processos de comando e controle tendem a automatizar-se e a assumir formas cada vez mais impessoais. A organização burocratiza-se em consequência de suas dimensões e da sua crescente formalização. Considerada abstratamente, a burocracia não é boa nem má. É um meio processual inevitável nas organizações de certo vulto. Pode-se tornar ineficiente e parasitária quando, indevidamente valorizada, substitui-se aos fins da própria organização”.(p.287b)

Weber (apud Kwasnicka, 1990), *“... enfatiza o profissionalismo na burocracia, acreditando que o sistema não poderia funcionar eficientemente a menos que estivesse provido de pessoas competentes e especializadas...”(p.31)*, procurando desvincular a empresa e os indivíduos ao mesmo tempo que exige a aceitação dos objetivos organizacionais. Ele procura vincular as identificações à posição e não ao seu ocupante.

Esse modelo não permite a liderança competitiva ou a sobrevivência em ambiente dinâmico, devido a sua impessoalidade e racionalidade, características de um sistema rígido, inflexível.

Hoje, podemos encontrar três grande escolas: Relações Humanas; Ciência do Comportamento e; Pesquisa Operacional-e com o advento da Revolução Industrial, começou-se a pensar não apenas no que produzimos, mas também na forma pela qual produzimos. A especialização, ponto fundamental da

Revolução Industrial, trouxe também muitas desvantagens econômicas, como o tédio e a perda do sentido individual, da realização e orgulho pelo trabalho. A especialização apontou a linha divisória entre trabalhadores e administração, bem como seu processo de alienação Kwasnicka(1990).

Do ponto de vista das relações humanas, a burocracia tende a restringir o entendimento pessoal, levando a problemas de comunicação. Um empregado infeliz reflete sua infelicidade para toda sua família e comunidade. Um moral baixo leva à ineficiência, lentidão e descontentamento. *“...A fadiga não é a única ‘interferência’ que diminui a produção, a monotonia é igualmente efetiva”*(Kwasnicka, 1990, p.33).

Em essência, as relações Humanas devem salientar a importância dos grupos e dos métodos de entendimento do comportamento do grupo, ou formalmente organizados e reconhecidos pela administração, ou constituídos por eles mesmos, como organizações informais(Jucius & Schlender, 1988).

A ciência comportamental é o *“... produto da expansão das fronteiras da ciência para incluir comportamento humano e mentalidade, processo grupal, e todos os processos esquisitos e intrincados que a mente do homem é capaz”*.(Kwasnicka,1990, p.35).

O domínio da ciência comportamental é interdisciplinar: Psicologia, Sociologia, Ciência Política, Economia e Relações Humanas compõem seu estudo. A abordagem da ciência comportamental é uma extensão da teoria das relações humanas, porém estuda um novo ângulo da administração e da organização. Esta forma administrativa sugere que as necessidades físicas e emocionais das pessoas compõem a base para a organização. Contudo, apesar de mostrar grande interesse pelo indivíduo, essa teoria tende a ser manipulativa, pois procura descobrir formas intrínsecas de obter maior produtividade ou qualquer que seja o objetivo da organização.(Kwasnicka,1990)

A abordagem sistêmica é uma abordagem integrativa. Combinando os vários elementos da ciência comportamental, ciência administrativa e abordagem clássica de forma coesa.

Uma definição de abordagem sistêmica: *“Um sistema é um grupo de elementos inter-relacionados e integrados de forma a obter um dado resultado”*.(idem, p.37)

Para Kwasnicka(1990), Bertalanffy contribuiu com o conceito de sistema aberto e fechado. *“Um organismo é um sistema aberto que se mantém constantemente no mesmo estado, porém a matéria e a energia que o integram se renovam constantemente(sic)”*. (p.38)

Nesta abordagem, podemos citar 5 (cinco) subsistemas, são eles: censor; tomada de decisões; processamento de informações; executivo; controle. O sistema total pode ser composto por: sistema competitivo; sistema ambiental; sistema interno.(idem, p.38).

As discussões, sobre as tendências atuais serão colocadas aqui de forma resumida, procuraremos transpor os conceitos e penetraremos na conceituação de marketing, marketing de serviços e de relacionamento, e por fim de lazer, e faremos as intersecções possíveis.

Na tendência atual da abordagem sistêmica, desenvolve-se a hierarquização de sistemas: são três as formas de conceituação – nível de abstração, nível de complexidade em tomada de decisão e nível de prioridade ou ação em um sistema de decisão de multiunidade (Kwasnicka, 1990).

- primeiro nível – estrato – *“... tem o objetivo de explicar em termos de descrição um sistema complexo. A descrição estratificada só é efetiva quando cada nível hierárquico, isto é, cada estrato, atua independentemente dos outros estratos”*.(1990, p.40);
- segundo nível – camadas – *“Esta modalidade de hierarquização é voltada à solução de problemas complexos. ..., o problema deve ser*

fracionado em problemas menores, que constituirão uma família de subproblemas de decisão, cuja solução é atingida de forma seqüencial, de tal que o nível mais baixo será completamente especificado e sua solução atingida". (idem);

- terceiro nível – escalão – volta-se à “... *estruturação organizacional de sistemas*”(1990, p.40). Para ser possível esta hierarquização, é necessário que o sistema seja constituído de “... *uma família de subsistema interdependentes...*”(idem) passíveis de identificação explícita, com unidades definidas com autoridade para tomada de decisões, e que algumas delas “... *sejam influenciadas ou controladas por outras unidades tomadoras de decisão*”(ibidem).

A abordagem contingencial também chamada situacional, “... *tem como princípio básico não considerar somente às relações internas e externas à Organização...*”(p. 40), mas também que a organização deve estar pronta para adaptar-se à mudanças ambientais(Kwasnicka,1990).

A abordagem contingencial procura situar melhor os elementos do ambiente e suas inter-relações, já a teoria de sistemas fornece uma visão da organização funcional. Uma organização dinâmica pode relacionar-se com o ambiente de duas formas: ajustando-se ao ambiente, ou; mudando o ambiente. A organização adapta e auxilia a moldar seu ambiente de forma a torná-lo viável(Kwasnicka, 1990).

A pesquisa operacional “... *é o veículo pelo qual os objetivos da administração científica são atingidos*”(Kwasnicka, 1990, p.44). Utiliza-se de estatística, matemática e lógica para estruturar e resolver um problema. Os campos de aplicação da pesquisa operacional são vários, podendo ser agrupados em três:

“a) *Projeção: Pesquisa de Mercado; Economia; Mudanças Tecnológicas.*

b) *Controle: Acidentes; Produtividade e Eficiência; Quantidade Produto; Estoque; Absenteísmo.*

c) *Decisão: Organizacional; Industrial; Transporte; Comunicação*" (Kwasnicka, 1990, p.45).

Como podemos notar a administração científica, voltou-se, a princípio, para um setor específico da atividade humana, porém despertou a atenção para o fato de ser possível administrar, dirigir ou gerir com sucesso, orientando as ações por normas ou procedimentos científicos, podendo ser definida como "... aquela que utiliza métodos da ciência para a tomada de decisões e o estabelecimento de cursos de ação..." (Kwasnicka, 1990, p.17)

Na versão de Jucius & Schlender (1988), para Fayol "... administrar é prever, organizar, comandar, coordenar e controlar..." (p.21), porém surge a questão o que administrar, "... as atividades de outras pessoas, ou subordinados, para atingir ou ultrapassar objetivos definidos" (p.22).

Resumidamente administrar é planejar, organizar, controlar, executar e avaliar, recursos sejam eles; humanos, físicos, financeiros, materiais, e com o advento da comunicação, os recursos informativos e logísticos.

Através deste levantamento, podemos observar que o conceito de administração, desenvolveu-se a ponto de estar incorporado "... à vida de cada um de nós e à nossa própria maneira de, que administramos, muitas vezes sem nos apercebermos e com métodos e técnicas próprios" (Jucius & Schlender, 1988, p.24).

Dentro das áreas e recursos administrativos, surge o marketing, como importante instrumento para a atuação de qualquer organização (Kotler, 1992). Nas próximas linhas trataremos do marketing e em específico o marketing de serviços, retomando, o marketing vai desde a visibilidade e comunicabilidade do produto e ou serviço com o fornecedor e principalmente com o cliente,

também a relação instituição/cliente e o pós venda, que trata de dar suporte assistencial para o cliente(Mackenna, 1999).

Marketing pode ser definido como:

“...A área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos da organização ou indivíduo e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que estas relações causam no bem-estar da sociedade...”(Las Casas, 1991, p.12).

Marketing é um conceito muito mais extenso do que restringi-lo no campo de vendas. Possui uma gama de responsabilidades que dirigem vários setores numa empresa moderna. (Mackenna, 1999).

Na visão de RICHERS(1980):

“... é a atividade sistemática de uma organização humana voltada à busca e realização de trocas para com o seu meio ambiente, visando benefícios específicos. Essa troca pode envolver objetos tangíveis (bens de consumo e dinheiro) e intangíveis (serviços e idéias de forma sistematizada)”(p.45).

Dentre os autores estudados, o que se ressalta como característica principal de definição do termo é o aspecto de orientação para os consumidores, pressupõe-se que toda atividade do marketing é dirigida para satisfazer os clientes de determinado segmento da sociedade, segundo Mackenna – *“...Na maioria dos setores, o marketing está passando por uma transição – da manipulação da mente dos clientes ao atendimento de suas necessidades...”(prefácio, Mkt de Relacionamento,1999).*

Estas discussões, passam a perceber que os indivíduos possuem uma criticidade, e que nem sempre a prestação de serviços, ou produtos serão

Tratando das questões atuais, as mudanças sócio-econômicas, trouxeram transformações nos diversos segmentos da sociedades, "...A revolução tecnológica da última metade do século XX gerou grandes mudanças econômicas e industriais no mundo inteiro..."(Mackenna, 1999, prefácio). Nesta "modernidade", se configura como a era da comunicação(internet, telefonia, etc...), a velocidade das informações, trazendo visibilidade quase em tempo real os cenários sócio-econômicos de um país de outro lado do mundo, sendo o marketing um instrumento importante de comunicação(Kotler, 1990).

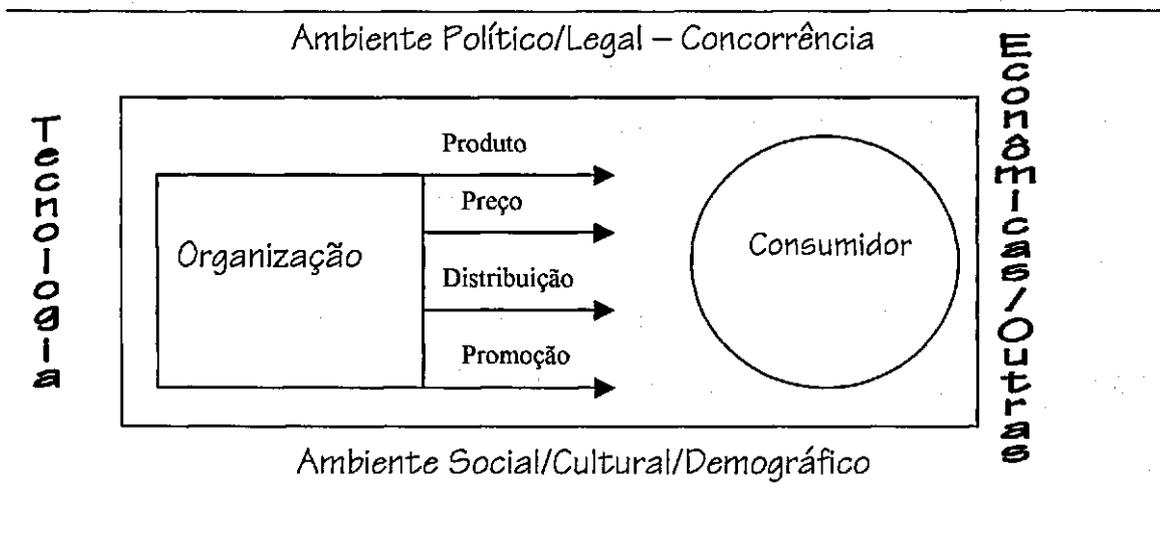
Na busca da satisfação dos clientes na "era da comunicação", é importante para o administrador de marketing entender o cliente, conhecendo-o antes, ou seja conhecer o ambiente sócio-cultural em que está inserido o indivíduo, durante, qual o comportamento, que tipo de relacionamento tem o cliente com o serviço, e após, qual foi a satisfação do cliente?, foi atingido os anseios e necessidades do mesmo?,

Podemos verificar isto nas palavras de Las Casas(1991):

"O desafio dos administradores de marketing consiste em entender o consumidor, no sentido de conhecer as suas expectativas antes, durante e após a compra e identificar tanto suas necessidades e desejos como também as satisfações ou insatisfações contraídas pelo consumo dos produtos ou dos serviços vendidos." (p.13).

Neste quadro e também nas mutações diversas que a realidade sofre(Mackenna, 1999), tem-se a necessidade de administrar o marketing "ajustado às alterações ambientais" (Las Casas,1991), o marketing ajustado desta forma, trabalha os pressupostos de ferramentas, que auxiliam as incertezas para o investimento e atuação, esta preocupação dirimi os possíveis

desafios a serem enfrentados, procurando, dessa forma reduzir as interferências de variáveis indesejáveis, sabemos que existem as variáveis incontroláveis, que de um modo geral, o marketing desenvolve suas atividades nas diversas e diferentes instituições, de forma resumida conforme o quadro na próxima página.



Fonte: Las Casas, Alexandre Luzzi. Marketing; conceitos, exercícios e casos. 2ª ed. São Paulo, atlas, 1989, p.33.

Por este quadro, podemos verificar que a ponte entre a organização e seu segmento se realiza através da representação do produto/serviço, preço, distribuição e promoção. Tais elementos representam as principais etapas nos tipos de comercialização e prestação de serviço, o quadro denota que todos elementos do composto são direcionados a modo de satisfazer o cliente.

Nesta prerrogativa, de desenvolver um plano de marketing mais adequado aos clientes, as instituições se transformam, sofrendo a influência das diversas variáveis, portanto os administradores de marketing devem se adequar as questões consideradas incontroláveis, talvez o mais adequado seja tratar destas questões não como incontroláveis, pois a possibilidade de mudanças são concretas, o cenário político, o aspecto sócio-econômico, são frutos de nossas relações com o meio, portanto nossas atitudes podem ter um significado.

É de certo modo um consenso entre os autores de marketing, que se faz necessário o estudo do efeito destas variáveis, "*... constitui-se no ponto de partida da comercialização, pois o composto deve adaptar-se às condições ambientais.*"(Las Casas, 1991, p.14)

Alguns pontos a serem considerados que Philip Kotler(1992), indica: É que o desejo humano é ponto de partida para o marketing, tendo funções básicas, o controle dos resultados de suas transações comerciais pelas diversas estratégias de planejamento, divulgação e promoção.

Algumas das discussões anteriores já trataram de algum modo do tema marketing de serviços, buscaremos agora algumas definições do que venha ser serviços: Segundo os dados do IBGE, devido a dificuldade de acesso a este tipo de dado, o documento que possui para análise foi o de 1971, classificando os serviços em:

- Serviços de alojamento e alimentação;
- Serviços de reparação, manutenção e confecção;
- Serviços de higiene pessoal, saunas, termas e fisioterapia;
- Serviços de diversões, radiodifusão e televisão;
- Serviços auxiliares da agricultura e da pecuária, executados aqueles sob contrato;
- Serviços auxiliares da atividade financeira;
- Serviços auxiliares do transporte;
- Serviços técnicos especializados auxiliares à construção e ao estudo e demarcação do solo, incluindo agenciamento e locação de mão de obra.
- Serviços de limpeza, higienização, decoração e outros domiciliares, sob encomenda de particulares.
- Serviços pessoais;
- Serviços auxiliares diversos.

É interessante notar, que mesmo naquela época as manifestações do lazer eram consideradas fragmentadas, notamos nos itens de “...serviços de alojamento e alimentação, serviços de diversões, radiodifusão e televisão...”, entre estas e outras características como à “durabilidade”(Greenfield, Harry, p.746 apud Las Casas, 1991, p.17), sendo o aspecto importante de tal classificação a relação dos serviços com o conceito de durabilidade, podendo o indivíduo desenvolver um planejamento a longo ou curto prazo da mesma forma o administrador que tem que gerenciar uma prestação de serviço,

podemos observar que no lazer, ocorrem situações semelhantes, podendo num planejamento a longo prazo, ou seja uma política de lazer tanto para um instituição pública ou privada, ou desenvolver pequenos "in sites" de experiência do lazer, sendo a durabilidade da prestação do serviço ou do próprio ser influenciado, pelos os aspectos psicossócio-econômicos, por exemplo: a planificação de uma viagem para o fim do ano que vem, e num ambiente altamente mutável como o Brasil, pode acabar dando em nada, pois se for uma viagem internacional, dependerá do intercâmbio financeiro, emprego - já que nos dias atuais as incertezas de se manter um emprego é difícil, a experiência da empresa júnior tem nos dado a noção da diferença de um projeto a longo prazo e um de breve realização, os dois tem níveis diferentes de satisfação, mas uma característica comum, o grau de tangibilidade, dificultando avaliar o retorno do projeto, enquanto suprimento das necessidades individuais dos sujeitos que usufruem da atividade de lazer.

Dentro dos aspectos, aqui desenvolvidos, quem é o usuário dos serviços prestados na área do lazer?, para o administrador de marketing é importante conhecer todo processo de aquisição de um serviço pelo cliente, sempre que se estabelece uma negociação, ainda mais no lazer que tratamos da satisfação direta do indivíduo e seus acompanhantes, quando o mesmo tiver companhia, num grupo familiar, quem decide a aquisição do serviço? Qual é o principal influenciador nas decisões? Que tipo de intervenção sofrem as pessoas envolvidas no processo decisório de aquisição ou não do serviço.

Para o autor Las Casas(1991), em geral os clientes passam por algumas etapas até decisão da aquisição do serviço ou não:

1º "*Necessidades*", nesta etapa, o máximo de visibilidade para o sujeito, conhecer o produto ou serviço, detalhamento de algumas características do mesmo podem auxiliar na decisão da aquisição,

2ª "*Informações*" sobre serviços, as características, etc...;

3ª “Avaliação”, a análise do serviço, a comparação de várias oportunidades e os benefícios oferecidos,

4ª Vem a etapa da aquisição ou seja a “decisão”, porém após este período,

5ª “pós-compra” a pessoa pode “sentir um desequilíbrio psicológico”, um possível estágio de dúvida, neste momento ele “...procurará elementos que justifiquem e confirmem sua escolha.”(p.30)

No marketing de serviço uma das preocupações, é com o nível de satisfação, pois a prestação de serviço é a própria comercialização, e quanto mais intangível o serviço, maior é a responsabilidade do benefício, para o indivíduo não é suficiente a prestação de bons serviços, a percepção de tal fato é extremamente importante, apenas a promessa de qualidade no desempenho, não traz o diferencial, o usuário deve perceber logo na execução os benefícios, portanto o prestador de serviço deve sempre se certificar de que o usuário está ciente do “nível de atendimento recebido”(Las Casas,1991).

Alguns autores como Karl Albrecht & Ron Zemke(1985), sugerem que o cliente interaja com o processo, ele percebendo e vivenciando mais a situação poderá ter um nível de satisfação maior, podendo superar sua própria expectativa.

Neste ponto, o que se observa, é que a interação do indivíduo na experiência de lazer, trará mais benefícios para ambos do que apenas o mero oferecimento, importante notar que a pessoa que usufruirá da atividade de lazer, não basta apenas a atividade ser “legal”, tem que haver a interação do administrador do lazer, o animador e a pessoa usuária, um programa de lazer, no qual o indivíduo está interagindo no processo poderá obter maior sucesso, superando as expectativa da qualidade e satisfação do serviço prestado.

As diferentes estratégias de se alcançar o cliente/usuário/agente, não se configuram de forma desordenada, sem um planejamento de marketing as

orientações não são concretas, fugindo da real necessidade do cliente/usuário/agente, os autores classificam de diferentes maneiras com diversos estágios e procedimentos, o planejamento, segundo Kotler & Bloom(1988) “... planejamento estratégico é o processo gerencial de desenvolver e manter uma direção estratégica que alinha as metas e os recursos da organização com as suas mutantes oportunidades de mercado...”(p.62).

Dentro desse conjunto de planejamento, consideramos que existem diferenças entre os planejamentos, uma vez que terão funcionalidade dependendo do ambiente, e ocorre uma interação entre os diferentes planejamentos, para o autor Bramante(1997):

“Esse macroplanejamento revela as grandes metas de um plano de ação e exige uma articulação coerente com o microplanejamento representado pelas inúmeras iniciativas que, no seu conjunto, traduzam o espírito da política de lazer...”(p.132).

E esses diferentes planejamentos se configuram em “planejamento estratégico, planejamento tático e planejamento operacional”(Cobra & Zwarg, 1987, p.67).

Dentro das observações feitas pelos autores estudados, é um ponto comum ou seja uma área que todos apontam que o processo de planejamento, se compõem de níveis como levantamento de informações, determinação de objetivos, desenvolvimento de estratégia, obtenção de resultados.

O passo inicial de um planejamento é a análise e diagnóstico do meio ambiente, no qual cada informação tem que ser detalhada e interligada(Las Casas, 1991), às vezes um levantamento de informações desencontradas, sem um propósito e objetivos definidos, leva a dificuldade de ter dados concretos e verídicos da realidade que se vai estudar, concebendo necessidades falsas e superficiais, fazendo com que o administrador de marketing leve a fazer

outros planejamentos antes do tempo, acreditando que o primeiro planejamento estava equivocado, mas na realidade o diagnóstico que teve seu foco e ferramentas inadequadas para o estudo daquela realidade.

Em complemento a esta análise ambiental, verifica-se também a necessidade de uma análise interna, verificando quais as condições da instituição em atender aquelas necessidades(Las Casas, 1991), por vezes o planejamento interno não se conjuga com o externo trazendo conflitos e uma “miopia” no foco da instituição, ou seja as estratégias terão maior grau de incertezas, tornando as ações lentas, de forma a não produzirem o efeito sinérgico da administração(Jucius & Schlender, 1988).

A análise interna é um processo pelo qual o estrategista examina “... o marketing, a distribuição, a pesquisa e desenvolvimento..., para determinar onde tem *significante competência, pois assim poderá explorar as oportunidades...*”,(Las Casas, 1991, p.52), focando, analisando, estudando e enfrentado os desafios e as situações do meio ambiente apresentadas.

Os objetivos do planejamento, resultam-se da análise e consenso dos envolvidos nas decisões, portanto se estabelece uma hierarquização destes objetivos, orientando a ordem de prioridades(Cobra & Zwarg, 1987), “*Enquanto os objetivos direcionam a empresa a determinados fins, as metas são os passos intermediários e de curto prazo para atingí-los.*” (Las Casas, 1991, p.56).

Com o diagnóstico, e os objetivos definidos o administrador de serviços estabelece como atingir os mesmos, escolhendo as principais direções para alcançar as metas e alocar recursos(Kotler & Bloom,1988), para o desenvolvimento de estratégias, deve-se conceber a forma de abordagem da realidade de atuação, posteriormente pensando nas adequações para obtenção do crescimento e na obtenção dos resultados é importante constarem todas as formas de retorno para se avaliar o grau de aplicabilidade do planejamento, e

observar se os objetivos não estavam muito irreais que não poderiam ser atingidos, ou então à análise indevida da situação ambiental, com a experiência adquirida, o administrador poderá desenvolver um “know-how” de planejamento estratégico, facilitando futuras ações (Las Casas, 1991).

Devido a intangibilidade dos serviços, o período que antecede a usufruição do mesmo, “...o que ocorre são promessas, muitas vezes impossíveis de constatação prévia”(Las Casas, 1991, p.63). E ao se desenvolver um plano ou estratégia, deve-se ficar atento para alguns detalhes como a evidência física, procurando demonstrar concretamente o que será servido ao usuário/cliente/agente, devido a estas evidências é que se faz necessário ter claro os conceitos do composto de marketing, a localização do equipamento de lazer por exemplo; a proximidade e o acesso ao local pelo usuário/cliente/agente, ou seja no macroambiente, a localidade é importante para agregar as possibilidades concretas ao serviço e no microambiente o administrador deve lançar mão, a apresentação da proposta com o material gráfico para dar visibilidade, estabelecendo a relação deste com o serviço.

Segundo Las Casas(1991):

“Os prestadores de serviços devem tangibilizar o máximo possível suas promessas. A tangibilização do intangível deve fazer parte e acompanhar as apresentações de vendas. Neste caso pode ser usado um folheto, um catálogo, uma descrição do produto ou de apresentação da empresa e que contenha uma relação de clientes atendidos ou qualquer outra comprovação de idoneidade profissional”(p.64).

Outra forma de tangibilizar o serviço é a promoção, na qual destaca-se a propaganda indireta. Neste caso participando “...de eventos, convenções, escrever artigos, dar aulas, etc. A idéia é formar uma imagem positiva junto

ao mercado-alvo. *Estas formas de contato são mais eficientes e dão maior retorno...*"(Las Casas, 1991, p.64).

Pelos autores estudados outro dois temas são colocados, como fatores que são intrínsecos a prestação de serviços, e que sem considerá-los a dificuldade de trabalhar o marketing é ainda maior, as características são a inseparabilidade e a simultaneidade.

Sendo que o primeiro trata da produção e consumo, colocando que a qualidade dos recursos humanos e o qualidade do serviço são inseparáveis, portanto entidades que tem bons serviços, mas são centralizadoras, não conseguem expandir seus serviços sem comprometer a qualidade do mesmo. Determinando que a seleção, o treinamento dos recursos humanos é fundamental. *"No momento em que o funcionário da empresa prestadora de serviços está frente a frente com o consumidor é que ocorre a ação. Por isso o preparo do profissional é o objeto de comercialização"*(Las Casas, 1991, p.64). Este mesmo autor coloca que quanto melhor for o preparo do profissional, melhor será o nível da prestação e conseqüentemente a imagem da empresa, acrescentando aqui não só a imagem, mas também a relação instituição-usuário/cliente/agente(Mackenna, 1999).

O segundo termo a simultaneidade, trata do processo de prestação de serviço e a usufruição do mesmo, caracterizando naquele momento a real oportunidade da mostra da eficiência e qualidade(Albrecht & Zemke,1985), e neste momento que um planejamento integrado desde o estratégico, o tático e o operacional, trará ao administrador um grau menor de incertezas do serviço, creditando em seus recursos humanos, o potencial de todo seu serviço, uma questão cabe aqui, e tentaremos saber através da pesquisa, ou seja o estudo de caso, tem os administradores de instituições de lazer conhecimento do profissional de lazer? Qual a exigência de qualificação que estas entidades exigem de seus recursos humanos? Isto é, devido as afirmações dos autores

estudados, que a qualidade do serviço e a continuidade do mesmo está intimamente ligado ao prestador que está “corpo a corpo” com o público, qual é a preocupação de ter um grupo de colaboradores qualificados, como política de recursos humanos e marketing se dialogam? Sabemos que algumas dessas evidências, não serão colocadas aqui de modo conciso, estamos levantando pontos que possam trazer este debate.

O treinamento na área de serviços corresponde ao esforço de melhora da qualidade do serviço, uma vez que lida com o ser humano. Outro aspecto a considerar é que a inseparabilidade dificulta a exportação. *“Encontrando dificuldades em expandir seus empreendimentos pela existência da mesma. ...Por Isso o mais indicado é que desde o início seja mantido e treinado um pessoal que a empresa possa ter sobrevivência própria”*(Las Casas, 1991, p.69).

Pensando ainda em qualidade, ao desenvolver os serviços, deve-se pensar não somente naquilo que o cliente quer, mas naquilo que ele espera. As expectativas são importantes e muitos grupos de consumidores têm expectativas diferentes das que o prestador de serviços suponha que tenham (Las Casas, 1991).

A base para as decisões da qualidade de serviços, além das variáveis controláveis, são os benefícios procurados pelos clientes, adquiridos via de regra, *“... se prometerem proporcionar satisfação das necessidades do público alvo”*(Las Casas, 1991, p.76), é importante para o administrador de serviços, ter as noções de “serviço perceptível e serviço aumentado”(Kotler & Bloom, 1988, p.198).

De acordo com Kotler & Bloom(1988), as questões: *“...O que o cliente está realmente procurando? A que necessidade o serviço está satisfazendo?...”* (p.199), são respondidas pelas ferramentas do serviço-núcleo, porém de alguma forma estes serviços são perceptíveis, e os

especialistas devem identificar os atributos que são considerados pelos clientes como aqueles que satisfaçam de certa forma os benefícios-núcleo que estão procurando, os atributos, esperado pelos clientes:

- *“ Pessoal – as pessoas que executam o serviço de qualidade. Nível de competência profissional em que serviço é executado.*
- *Duração do serviço – a quantidade de tempo necessário a esperar para que o serviço seja satisfatoriamente executado.*
- *Equipamento de suporte – a maquinaria, os instrumentos e outros equipamentos que o profissional utiliza para realizar o serviço.*
- *Pacote e rotulagem – o nome e a respectiva descrição dados aos serviços ou ao conjunto de serviços” (Kotler & Bloom, 1988, p.198-202).*

E por fim, os serviços em que os benefícios extras vão além do perceptível esperado, denominados de *“serviços aumentados”* (idem).

Outra definição proposta por Albrecht é a de pacto de serviços primários e secundários. Como primários, entende-se a parte central dos serviços que será oferecida para os clientes(serviços-núcleo). Secundária é a parte adicional que se pode oferecer(serviços aumentados).

Dentro destas definições de serviços no capítulo final discutiremos, as interfaces entre o lazer e marketing de serviços, abordando estas definições a partir do estudo de caso, outras questões como canais de distribuição e segmentação serão colocadas mediante ao mapeamento do alcance geográfico das entidades a serem estudadas.

Discutidos os conceitos de administração, como forma de organizar e apreender uma realidade e que dentro deste universo, surge o marketing como poderoso instrumento de facilitador de ações, colocamos agora o lazer, fenômeno que alcança, hoje proporções que não se imaginava tempos atrás, e atualmente, tornou-se assunto do cotidiano, verificaremos como alguns autores trabalham estas questões e como os conceitos de lazer se comunicam com a administração e o marketing.



O LAZER:

Apresentar um capítulo sobre lazer e logo após discutir as interfaces possíveis com administração de marketing é uma tarefa difícil, mas buscamos colocar algumas questões que poderão elucidar o tema proposto.

É preciso dizer que o lazer sempre foi, e continua sendo visto como uma **questão polêmica**.

E isso se verifica a partir do senso comum, passando pela denominação de órgãos públicos e é reforçado até mesmo na Constituição Federal, onde o Direito ao lazer é tratado num sub-item do Direito ao Esporte (Constituição Federal de 05/10/88, Capítulo do Desporto, artigo 6º e artigo 217º - último parágrafo).

Salientamos também que de alguns anos atrás até os nossos dias o lazer, vem se tornando um termo do cotidiano, e este termo vem sendo usado com grande frequência atualmente com os mais variados sentidos vê-se isso nas campanhas publicitárias de empreendimentos imobiliários, letreiros, cartazes, investimentos na indústria do entretenimento, o que acaba por dificultar ainda mais a sua compreensão. Os meios de comunicação geralmente o vinculam com eventos isolados como espetáculos e atividades ao ar livre. Nem entre os estudiosos há um consenso sobre o que vem a ser o lazer. Porém apesar dessa propagação e discussão, ainda hoje o lazer é "*...um termo carregado de preconceitos...*" (Marcellino, 1996, p.7).

Se configurando como secundário a sua promoção, tido como algo a mais que "sobra" em nossa sociedade, sendo o trabalho o fundamental, como se o direito de brincar, a vivência do lúdico fossem supérfluos, e não tivessem um significado próprio servindo apenas com instrumento ideológico, tais procedentes indicam um equívoco em relação á utilização do termo segundo Marcellino(1996):

“O que se verifica, com maior freqüência, é a simples associação com experiências individuais vivenciadas dentro de um contexto mais abrangente que caracteriza a sociedade de consumo, o que, muitas vezes, implica na redução do conceito a visões parciais, restritas aos conteúdos de determinadas atividades”(p.7)

Só a atividade não basta para caracterizá-la como sendo de lazer - as circunstâncias que cercam o desenvolvimento das atividades precisam ser consideradas. Pensando o lazer numa perspectiva histórica é necessário nos reportarmos a sua “gênese”. Segundo Dumazedier (1980), “...o lazer tem traços específicos, característicos da civilização nascida da Revolução Industrial”(p.48). Sendo um elemento cultural complexo, o lazer que é estreitamente ligado ao processo de urbanização necessita ser estudado tendo como parâmetro a relação dialética que mantém com a dinâmica cultural moderna. (Bruhns, 1991) Ao mesmo tempo o lazer é visto aqui, portanto, como fruto da sociedade urbano-industrial e, dialeticamente, incide sobre ela como gerador de novos valores que a contestam (Marcellino, 1995).

Acreditamos, que se faz necessário discussões que possam auxiliar na compreensão do Lazer em nossa coletividade, assim, como na individualidade, gerando seu significado próprio, enquanto esfera de vivências de valores que questionem a ordem social, e como ambiente interativo para o indivíduo.

Nestes aspectos, existem várias circunstâncias que são prerrogativas para a caracterização das atividades de lazer, destacando-se a ludicidade e o prazer, bem como o tempo e atitude.

Alguns autores estudados o conceituam levando em conta somente um aspecto: o tempo ou a atitude. Marcellino (1996) Uma questão a ser considerada é que entre alguns estudiosos, os dois aspectos são

concomitantes, somente considerando um desses aspectos, torna-se a compreensão do lazer equivocada, pois uma atividade se caracteriza como lazer para um indivíduo para o outro pode não ser, por exemplo: a jardinagem pode ser lazer para algumas pessoas, porém o jardineiro é seu ofício, não desconsiderando que ele pode desenvolver sua função com muito prazer... . Isso não significa que o lúdico e o prazer não possam se manifestar em outros “tempos”. Muito pelo contrário. O lazer é entendido enquanto “especificidade concreta”, e na sua especificidade, com possibilidades de gerar valores que ampliem o universo da manifestação do brinquedo, do jogo, da festa, da “recreação”, para além do próprio lazer.

“O lazer considerado como atitude será caracterizado pelo tipo de relação verificada entre o sujeito e a experiência vivida, basicamente a satisfação provocada pela atividade.

O lazer ligado ao aspecto tempo, considera as atividades desenvolvida no tempo liberado do trabalho, ou no “tempo livre”, não só das obrigações profissionais, mas também das familiares, sociais e religiosas” (Marcellino, 1996, p.8).

Portanto nosso entendimento de lazer, o considera como cultura, entendida no seu sentido mais amplo, vivenciada - praticada, consumida ou conhecida - no tempo disponível (fora das obrigações do trabalho, da família, da religião, da política partidária),. que requer determinadas características, como a “livre” adesão e o prazer combinando estes aspectos tempo e atitude, que é gerado historicamente e socialmente determinado no qual surgem valores questionadores da própria sociedade, propiciando condições de descanso, de divertimento e desenvolvimento tanto pessoal, quanto social(Marcellino, 1995). Interessante notar que o divertimento e o descanso são os valores mais freqüentemente associados ao lazer segundo o autor acima citado. Embora existam amplas possibilidades de desenvolvimento

pessoal e social no lazer, esse valor muitas vezes é ignorado. As atividades de lazer são *"oportunidades privilegiadas, porque espontâneas, de tomada de contato, percepção e reflexão sobre as pessoas e as realidades nas quais estão inseridas."* (Marcellino, 1995, p.14)

Em qualquer atividade de lazer tem-se a questão da satisfação das aspirações dos seus praticantes(Marcellino,1996), entre algumas atividades como ir ao cinema e a teatro que são em comum um tipo de interesse, diferente para quem busca uma atividade esportiva. No lazer são muitas as possibilidades e os interesses, e é esta distinção entre o que se busca *"... de forma preponderante no desenvolvimento das várias atividades, que abre a possibilidade para a classificação dos seus conteúdos..."*(Marcellino, 1996, p.17). Sabemos porém que em muitos casos uma mesma atividade contempla várias áreas de interesses as quais não se configuram de forma compartimentada, formam um todo interligado.

Marcellino (1996) afirma que a distinção em áreas de interesse é necessária para que as pessoas possam vivenciar as várias possibilidades e assim optar de forma efetiva pela realização de atividades que mais as agradem e/ou desenvolvam. Contudo devemos levar em conta que as escolhas mantém íntima relação com as condições sócio-econômicas dos indivíduos.

Utilizaremos a classificação proposta por Dumazedier(1980) que distingue os conteúdos do lazer em cinco áreas de interesse: físicos, artísticos, intelectuais, manuais e sociais e Camargo (1986), acrescenta ainda o interesse turístico.

No campo dos interesses físicos *"... não se deve entender, exclusivamente, a prática dos exercícios físicos e do esporte..."* (Dumazedier, 1980, p.111), todas as atividades nas quais prevalece o movimento(em seu

sentido mais amplo), como por exemplo os jogos individuais e de grandes grupos, os esportes, as ginásticas, etc.

O estético e o imaginário nos quais, as imagens, as emoções e os sentimentos, "... a busca da beleza e do encantamento. Abrangem todas as manifestações artísticas."(Marcellino, 1996, p.18).

O contato com o real, o experimentado, com as explicações racionais e informações objetivas é a ênfase dada nas atividades de interesse intelectual, ir a uma biblioteca, ler alguns livros, jornais, revistas, etc(idem).

O que delimita o conteúdo dos interesses manuais é a capacidade de transformação de objetos, ou materiais através da manipulação, e o cuidado de plantas e animais(ibidem).

"O interesse cultural central dos indivíduos que buscam este gênero de atividade é a mudança de paisagem, ritmo e estilo de vida..."(Camargo, 1986, p.26), trazendo que a aspiração mais presente nos interesses turísticos é a quebra da rotina temporal e espacial, pela busca de novas paisagens, de novas pessoas e costumes.(Marcellino,1996).

"Em todas a atividade de lazer, pode existir um forte conteúdo de sociabilidade, expresso no contato com amigos, parentes, colegas de trabalho ou de bairro. Fala-se, contudo, em atividades associativas de lazer"(Camargo, 1986, p.25), na qual a busca fundamentalmente de contatos face-a-face, de relacionamentos, convívio social o caracteriza dessa forma.

"Tendo em vista os conteúdos do lazer, o ideal seria que cada pessoa praticasse atividades que abrangessem os vários grupos de interesses, procurando dessa forma, exercitar, no tempo disponível, o corpo , a imaginação, o raciocínio, a habilidade manual, o contato com outros costumes e o relacionamento social, quando, onde, com quem e da maneira que quisesse. No entanto, o que se verifica é que as pessoas geralmente restringem suas

atividades de lazer a um campo específico de interesses. E geralmente não o fazem por opção, mas por não terem tomado contato com outros conteúdos."(Marcellino, 1996, p.19)

Segundo Marcellino (1996) *"para a prática positiva das atividades de lazer é necessário o aprendizado o estímulo, a iniciação, que possibilitem a passagem de níveis menos elaborados, simples, para níveis mais elaborados, complexos, com o enriquecimento do espírito crítico, na prática ou na observação"* (p.59).

Sabemos que existem outras questões do lazer, que não se encerram por aqui, aliás muitas discussões a respeito desse fenômeno, ainda virão alterando os conceitos mais antigos e consolidados, buscamos dar apenas uma pequena referência do que seja o processo cultural denominado lazer. Nas próximas linhas discorreremos a respeito do que venha ser a administração do marketing em lazer, tentamos suscitar as diferenças do marketing no lazer e o marketing do lazer.

Entendendo o lazer como uma necessidade e um direito de todos, e atentamos para o sentido de como os profissionais do lazer, seja os animadores de competência geral, os animadores de competência específica, animadores voluntários (Dumazedier, 1980b), podem atender esta necessidade e garantir este direito?, as aproximações que fazemos neste trabalho, é considerando que o marketing é um instrumento, portanto pode ter sua ambiguidade, mas não deixa de se configurar como um importante meio de gerenciar, pois o mesmo possui elementos que facilitam a compreensão e o atendimento das necessidades dos indivíduos, fazendo parte da ciência administrativa. Buscamos apenas nesta **monografia**, levantar estes pontos.

Terceira parte da garatija



“A REDE, O ANZOL, A ISCA E O PEIXE”:

A metodologia previa um levantamento bibliográfico, realizado nas Bases de Dados – Sport discus – encontrados 60 estudos ligados ao tema, sendo utilizado de acordo com o critério de acessibilidade duas obras citadas na referência bibliográfica, sistema de bibliotecas da UNICAMP e UNIBIBLI(sistema integrado de bibliotecas das três universidades públicas paulistas) utilizadas 13 obras também relacionadas na bibliografia, documentos possíveis de análise somente um do IBGE(Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) e material gráfico fornecido pelas instituições estudadas, pesquisa de campo, entrevista semi aberta com os responsáveis pelas entidades.

As entrevistas realizadas, para obtenção de dados, foram utilizados o sistema de gravação, gradiente(minigravador), As instituições estudadas foram representadas por seus respectivos gerentes nas entrevistas, essas entidades situam-se na cidade de Campinas, são duas organizações de direito privado sendo que uma tem fins lucrativos e outra não, reiterando através da intencionalidade e critérios de acessibilidade(Bruyne et all., 1977), foram caracterizadas as entidades.

Neste estudo os sujeitos entrevistados serão identificados como entidade A, de direito privado, sem fins lucrativos, criada através de um imposto compulsório de 1%(um por cento) sob a folha de pagamento dos empresários do comércio, tem 52 anos de existência, e entidade B, de direito privado com fins lucrativos, criada por uma família da cidade de Campinas, adaptando a realidade campineira uma idéia dos Estados Unidos, observado em viagens àquele país, tem 3 anos de existência, observando o roteiro de entrevista as questões seguiram o cronograma e ordem das mesmas.

Para termos os objetos de estudo definidos, apresentamos neste caso as principais arguições dos entrevistados, no que diz respeito as questões levantadas(anexo 2 e 3), o material com os depoimentos completos estão arquivados em minicassetes de posse do autor, para eventual estudo posterior.

ORGANIZAÇÃO DIAGNÓSTICA DAS INSTITUIÇÕES:

Público Alvo

- A) Comerciantes e dependentes
usuários – 12% atenção especial a terceira idade;
- B) *Público infantil, na cidades de campinas tem 150.000 crianças em idade escolar.*

Localização

- A) Dom José I, Bonfim, Campinas/SP;
- B) *Avenida: NORTE-SUL , 3º maior fluxo de CPS
1º melhor tráfico em qualidade
36.000/ veículos/dia.*

Tipo de investimento

- A) Direito privado, sem fins lucrativos;
- B) *Direito privado, Empresa Familiar, valor de 500.000 a 600.000.*

Alcance Geográfico

- A) Campinas, alguns eventos em Sorocaba;
- B) *Campinas – Direto até num raio de 30 a 40 minutos de distância da cidade de Campinas.
Indireto – turista ocasional “crianças de férias no Brasil, é obrigatório ir a entidade B”*

Segmento de Lazer Trabalhado

- A) Os seis conteúdos culturais do lazer
- B) *Lazer familiar, Diversão, voltado a criança e uma atenção ao adulto acompanhante.*

0.1. Qual o tipo de programa de lazer desenvolvido neste local?

Entidade A) O lazer como forma de prestação de serviço, "Manter para os empregados do comércio, formas de recuperação para o trabalho, formas de ocupação do tempo livre, ..., tempo de sobra do trabalho para que eles possam refazer suas energias", buscando atender os cinco conteúdos de interesse do lazer (Dumazedier, 1980).

Entidade B) *"Lazer infantil e familiar, tudo que tem aqui dentro, tem uma habilidade específica ou requer que a criança se movimente, faz com que a criança não fique parada", lazer de comida, festa.*

0.2. Quais foram as formas e estudos realizados para implementar este tipo de serviço?

Entidade A) Incentivar o acesso ao patrimônio cultural, a carência do Brasil de atividades que possibilitem o acesso é muito grande e qualquer trabalho que for feito na esfera do lazer estará ajudando a comunidade a se desenvolver, ocorrem as pesquisas, mas o trabalho venha ser modificado pela ação, ter orientação tão somente ao alvo Campinas, tem peculiaridades.

Entidade B) *Centros de lazer nos EUA, trazer a idéia para o Brasil em 94- criou-se o nome, logomarca, em maio de 97, surge a entidade B, os equipamentos são desenvolvidos por técnicos, canadense e americanos, próprios brinquedos como a minicidade, com prédios de campinas tendo uma identificação das crianças com os mesmos.*

0.3. Como foram observados e definido a necessidade de seu produto no mercado de Campinas?

Entidade A) Democratizar o acesso a produção cultural, preços baixos e alternativos, atender aos menos dotados ao esporte, maior chance de participação em detrimento da performance, acesso de faixas etárias, idosos, mulheres e crianças, privilegiar o lúdico, não esquecendo do espetáculo, conferindo através de shows e oficinas.

Entidade B) *Essa idéia não tem no Brasil, sendo único desse gênero, a escolha de campinas se deu por critério de acessibilidade, por serem naturais de campinas, segundo o gerente "Estudo de marketing, para o produto pegar no Brasil, faça um estudo em Campinas/SP, Curitiba/PR, Porto Alegre/RS, se der certo aqui, terá grandes chances de dar certo no país".*

0.4. Quais os pré-requisitos necessários para tal ação?

Entidade A) A necessidade e carência de programas de lazer do tipo.

Entidade B) *Basicamente por ser Campinas*

0.5. Tem uma estrutura de marketing de serviços no tipo de lazer, oferecido por seu estabelecimento?

Entidade A) Sim, a nível estadual em 130 unidades, como visibilidade da instituição, possui uma revista mensal, site na internet, sendo em Campinas, a participação de 1000 exemplares em mala direta, além do livreto de programações, da relação instituição/clientes a entidade procura em suas atividades encantar o usuário, promovendo sempre um plus, que certa forma almeja satisfazer a necessidade do mesmo e o período após a utilização do serviço, como foi dito anteriormente é trabalhado através da mala direta.

Entidade B) *tem o departamento desde a fundação da entidade, trabalhando com o marketing direto, o público dá um retorno grande e o índice de rejeição é quase nulo, atinge com marketing direto, escolas, entidades interessadas na proposta, clubes, condomínios.*

0.6. Quais as condições de infraestrutura que podem diminuir as incertezas do trabalho futuro que será prestado?

Entidade A) Condições necessárias além da praça, do produto, preço e promoção, é o retorno dos usuários para usufruir do serviço, o oferecimento das mesmas, “as atividades permanentes estão todas lotadas” atividades esportivas, turísticas, programas para terceira idade (sem vagas desde setembro), programas para crianças estão lotados com lista de espera, eventos abertos sempre atingem os objetivos enquanto público e “é cada vez mais crescente”, este quadro dá subsídios básicos para se saber que tipo de serviços e benefícios podem ser prestados, mediante a resposta do usuário ou seja o lotação e o retorno a essas atividades, regras do marketing “dando mais do que promete”.

Entidade B) *Conhecendo nosso cliente que é a família e o que a pessoa quer (a mãe, pai e a criança), quanto menor o erro em satisfazer a criança, o pai e a mãe terão prazer em trazer a criança.*

0.7. Como este programa atinge seus clientes, através de material gráfico, mídia, que tipo de propaganda e publicidade?

Entidade A) A visibilidade das atividades, utilizam-se publicações, revista, folder, livretos, cartaz, filipetas, a mídia eletrônica não é utilizada, porém a procura é muito grande.

Entidade B) *Panfleto criado pelo departamento marketing, mailing, para escolas (autorização da escola), campanhas envolvidas, outdoors, rádio uma vez não houve o retorno esperado, televisão "ainda é a melhor estratégia, com os melhores resultados", mídia escrita tem um retorno, mas é utilizado com maior frequência em campanhas específicas, basicamente faixas, devido a excelente localidade do equipamento, equipe de vendas que vão as escolas públicas e privadas, num raio de 30 a 40 minutos de distância da cidade de Campinas por automóvel.*

0.8.O que você espera que os clientes venham buscar no seu estabelecimento?

Entidade A) *A programação é planejada e organizada, através da avaliação, "capitamos o anseio do público", exemplo o torneio será organizado se for referendado, recomendado e pedido pelas empresas; oficina de cinema, se determinado segmento do público, pede para desenvolver um trabalho desse, devido a ausência, diferente se um cineasta, pede para fazer uma oficina, tem que partir de uma necessidade e correr atrás de um especialista não ao contrário.*

Entidade B) *Satisfação, vem se divertir tem que sair com a sensação deste anseio foi cumprido, satisfação não se mede, não é mensurável, Alegria. Meta sempre é de tratar da satisfação do cliente, observado pela alegria e o desejo de voltar, o retorno é altíssimo.*

0.9. Você possui uma mala direta, como você mantém o contato com os clientes que já usufruíram de seu serviço? Tem algum trabalho para mantê-los vinculados a instituição?

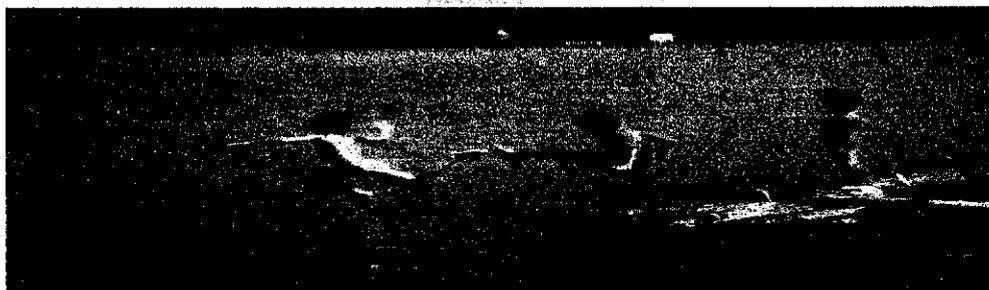
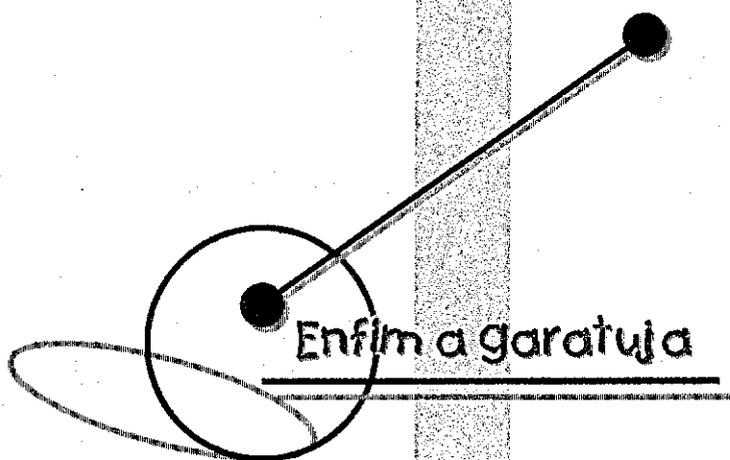
Entidade A) Sim, atinge a clientela de eleição legal os comerciários e seus dependentes e a clientela usuária que representa de 10% a 12% dos clientes da entidade, através do jornal, e o período de matrícula.

Entidade B) *Usufrui bastante da mala direta sempre que tem um retorno do cliente acrescenta-se algum dado. Para determinado serviço através do mailing sabemos que área da cidade se quer atingir e identificamos o público, onde tem a maior concentração de clientes, promovendo um marketing direto, outra forma é o programa de fidelidade, exemplo a cada determinado número de marcações no cartão ganha uma entrada grátis.*

0.10. Existe alguma forma de se observar a visão do cliente em relação a seu estabelecimento?

Entidade A) Além da avaliação formal feita nos eventos existe a observação do técnico, apenas não ocorrendo outra forma de observar a visão do cliente.

Entidade B) *Pelo feedback dado no dia a dia na caixa de sugestões, "Se alguém predispõe do seu tempo de lazer para dar uma sugestão, ele realmente se interessa pelo nosso serviço. Tem que dar atenção a estas sugestões".*



ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING EM LAZER:

O potencial da cidade de Campinas, há uma problemática que é a relação instituição/clientes, os indicadores do macroambiente do marketing trazem os dados para um trabalho na área de prestação de serviços, porém o vínculo entre estes estudos ao lazer são tênues e a discussão não é configurada a ponto de ser esclarecida, tal inquietação nos fez buscar qual o referencial de marketing, que as instituições ligadas ao lazer possuem, se há ou não um trabalho em cima destes temas, pois se a instituição tem uma política de marketing, provavelmente ela tenha uma discussão sobre o lazer que pode estar de acordo com os estudos já existentes ou não, e o marketing vai da divulgação, o atendimento e a manutenção da relação instituição e cliente(Mackenna,1999), quais as interfaces possíveis entre o marketing de serviços e o Lazer?

A discussão sobre o tema foi uma tarefa árdua, porém esperamos nas próximas linhas, levantar temas, dúvidas e ter algum fechamento desta questão, por via talvez isto não seja possível, e que bom, que esta discussão não termine aqui, mas que, incite outros a estudarem este tema.

Existem discussões sobre o lazer que tratam do conhecimento básico ou seja, questões que auxiliam a compreender e situar o lazer, e o conhecimento aplicativo no qual o lazer é configurado(macroambiente) e parte para o campo da ação(microambiente), nestes meandros, dentre os vários fatores a serem estudados, a administração, marketing, nos chamaram a atenção, devido sua transição entre os dois ambientes, como conceituação básica e aplicada do lazer, para um gestor de lazer é fundamental ter claro o que é administrar um espaço que se proporciona o lazer, seja uma política pública ou privada, como proporcionar atividades de lazer?, os aspectos culturais da localidade, e para o animador como ter a noção do que é administrar e orientar atividades de lazer? Em fim algumas dessas questões e outras que surgiram no texto, através

do levantamento bibliográfico, foi possível verificar que vários autores estudam ou estudaram esta questão, como: Antonio Carlos Bramante, Joffre Dumazedier, Nelson Carvalho Marcellino, Renato Requixa entre outros.

Administrar o lazer é um grande desafio, que surge para os indivíduos, que querem atuar neste “universo”, pois discutir, refletir e agir na administração do lazer, vai além de se montar atividades, construir espaços e animá-los, Dumazedier(1980b) em *“Planejamento de Lazer no Brasil: A teoria sociológica da decisão”* trata da necessidade da relação do pesquisador e o *“homem de ação(animador)”*(p.32) e como o conhecimento de um e do outro contribui para o fenômeno do lazer, também como é importante a análise do ambiente a *“pesquisa simultaneamente engajada e independente”*(p.33), sendo fundamental para qualquer ação no campo do lazer, baseia-se na *“teoria sociológica da decisão”*(p.34) formulada por 4 elementos:

“... 1-*A situação: conhecimento dos meios e nessecidades;*

2-*valores: critérios de melhorias;*

3-*objetivos e meios: programas e recursos;*

4-*Resultado, situação final: respostas as nessecidades...”*(p.39),

Este trabalho é bem significativo para um indivíduo que deseja atuar no lazer.

A entidade A, utiliza os recursos desta teoria para planificar suas ações tanto em âmbito nacional, regional e local. *“... Buscamos através da teoria sociológica da decisão, planejar o programa de nossa instituição, existem programações que vem da sede regional...”*

Aproximando o tema lazer e administração, Bramante em seu texto *“Qualidade no gerenciamento do lazer”*(Buhns et all, 1997, p.123), trata da nessecidade de se haver *“...três momentos que interagem entre si, mas que possuem características próprias”*(p.128) na ação do administrador ou animador do lazer, ou seja o período anterior, no qual, a previsão, a

planificação, a organização, e o mapeamento de recursos estão presentes; Durante, “*direção, controle e execução*”(p.128) são particularidades deste período e o depois que possui o “*controle, avaliação*”(p.128) como integrantes do processo de administrar.

O autor ainda coloca que no campo da recreação e do lazer tem-se dedicado uma atenção significativa ao fazer ou seja o durante, deixando em segundo plano o antes e o depois do processo gerenciativo. “*Esse ‘descompasso’ administrativo interfere diretamente na otimização os recursos existentes, repercutindo negativamente na qualidade da experiência de lazer das pessoas*”(Bruhns et all, 1997, p.128).

A atenção demasiada ao fazer sem avaliar adequadamente, não resolverá muito, até mesmo travando processos e a cada ação se exige um novo planejar, se não houve avaliação adequada, qual será a relevância e poder de ação deste planejar?, a experiência de lazer para quem vivencia é um ato de ludicidade, pautada pela percepção de liberdade e pela motivação intrínseca e o grande desafio para os administradores do lazer é criar um ambiente que seja o facilitador dessa vivência, utilizando-se mecanismos de aproximação para conhecer as aspirações e necessidades dos usuários, procurando sempre otimizar os recursos existentes dentro da entidade promotora.

As entidades A e B declararam a importância do planejamento e avaliação, pois a última determina as ações futuras : A “... Além da avaliação formal, a observação do técnico durante a atividade..., a grande procura pelas atividades, ... todas atividades estão com os quadros lotados” ; B “...Pelo feedback dado no dia a dia na caixa de sugestões..., avaliação semanalmente, ... e o retorno dos clientes várias vezes a nossa instituição...”

Devido a estes fatores que as aproximações entre o marketing de serviços e relacionamento, trazem um instrumental significativo para

utilizarmos nas entidades promotoras do lazer, interrelacionando os trabalho do animador (anima = alma) ou seja orienta e organiza o ambiente da vivência, ao recursos do marketing, para diminuirmos as incertezas do trabalho a ser prestado, pois com o trabalho integrado do animador e o administrador, cria-se a ambiência facilitadora da experiência do lazer do usuário, garantindo um sucesso maior no oferecimento das atividades.

Isto pode ser verificado nas observações feita pelos entrevistados, por exemplo a entidade B *“... existe um trabalho pedagógico, psicológico com os monitores, são estagiários de educação física, pedagogia, psicologia, terapia ocupacional, temos também pessoas ligadas ao curso técnico, como magistério...”*

Como tratamos na página 23 sobre as questões do recursos humanos e marketing, no qual a dificuldade de se desenvolver um plano de marketing está ligado a inseparabilidade entre a qualidade do serviço e o prestador de serviço, no caso do lazer o animador(a) alguns apontamentos para a solução são o treinamento e investimento na formação de um quadro de profissionais diversificada garantindo a autonomia da entidade, além da importância da integração entres os agentes(animador, administrador e usuário) da atividade de lazer.

Os autores Las Casas(1991), Albrecht & Zemke(1985) também colocam a necessidade de tangibilizar o serviço, ou seja torna concreto, palpável o que será o serviço, os recursos da visibilidade do serviço, como material gráfico, mídia, etc..

A: *“... a nível estadual, temos um home page, com as principais atividades das unidades, claro que nem todos tem acesso a internet, temos uma revista mensal, a revista E, em Campinas distribuimos pela mala direta 1000 exemplares, um livreto com toda nossa programação, cartaz, filipetas...”*

Interessante notarmos que falamos de estratégias de marketing que o lazer utiliza, porém na declaração da entidade A, notamos que a própria atividade de lazer pode ser uma estratégia do marketing, *“... Ao utilizarmos as praças da cidade para realizar eventos, estamos promovendo o marketing promocional...”*

Ainda tratando da visibilidade da atividade e da tangibilidade, na declaração da entidade B, a definição de marketing é concisa, pois possui um departamento atuando com o público direto, as crianças em idade escolar na faixa de 06 a 12 anos, utilizando de recursos tangíveis, faixas, folders e suporte gráfico para a equipe de vendas e como o marketing é direto, o recurso estrategicamente utilizado é o “mailing”(mala direta). A utilização de recursos de marketing de massa é realizado, tendo o retorno radiofônico, com o resultado abaixo do esperado, mídia escrita usada em eventos específicos e a mídia televisa, sendo ainda a melhor estratégia de massa.

Em nosso roteiro procuramos elaborá-lo de forma a contemplar os quatro itens de planejamento proposto por Dumazedier(1980), que outros autores como Las Casas(1991), Kotler& Bloom(1985), Cobra & Zwarg(1987), tratam com outros termos que no geral, são estes quatro passos fundamentais para qualquer ação administrativa.

Como conhecimento dos meios e análise do ambiente, as entidades mostraram diferentes enfoques, como pudemos observar, o meio vai desde as estruturas do macroambiente, como a região que se atua, as condições sócio-econômicas, climáticas, público até o acesso aos bens e serviços.

Estas qualidades foram observadas em estudos realizados em Campinas, no trabalho final da disciplina de Marketing em Educação Física, Esporte e Lazer (MH – 604), alguns apontamentos foram possíveis.

Faremos uso do composto de marketing para dialogarmos entre as pesquisas, a monografia e o trabalho de final de disciplina. O mix seria o

conjunto de instrumentos que se utiliza para implantar estratégias de mercado (Kotler, 1990) sendo estes o 4 P's, Praça, Preço, Promoção e Produto.

A praça/place é adequada para investimento quando sua localização facilita canais de distribuição, cuja a rota é seguida pelo produto a ponta de varejo, e também a distribuição física que seria a quantidade, a capacidade e a localização das fontes de produção e recebimento (Kotler, 1990).

A cidade de Campinas enquanto praça é altamente qualificada devido a sua posição geográfica, localizando-se como centro de um grande pólo de desenvolvimento, científico, industrial, comercial, seus canais de distribuição é notadamente, bem estruturado, pois sua malha rodoviária é grande com vias de acesso aos centros comerciais, turísticos e industriais do interior de São Paulo e Capital, como Americana, Limeira, Piracicaba, Indaiatuba, Jundiaí, Serra Negra, Águas de Lindóia, Monte Sião, Valinhos, Vinhedo, as rodovias são Bandeirantes, Anhangüera, Dom Pedro I, Adhemar de Barros, Castelo Branco, etc..., outro canal de distribuição importante é o aeroporto de Viracopos, sendo de terceiro porte, com vôos internacionais, facilitando o transporte de turistas ocasionais a Campinas e região.

Pudemos notar que o potencial de Campinas é importante, que as entidades pesquisadas, confirmaram a cidade como local de referência para atuação, não ficou identificado no estudo em questão se esses dados sobre o potencial do macroambiente de Campinas foi identificado pelos entrevistados, mas o mesmos percebem a estrutura que é oferecida pelo município. A localização dos equipamentos é fator determinante para o sucesso, como exemplo pegamos a entidade B situada numa avenida movimentada de Campinas, segundo as informações obtidas na entrevista, é a terceira maior avenida em fluxo, primeira em qualidade de tráfego, com a média de 36.000 veículos dia, ou seja uma visibilidade notável, para o tipo de empreendimento. O alcance geográfico são semelhantes, porém a repercussão dos serviços vão

além do esperado, haja visto que Campinas, é uma cidade de passagem entre o interior e a capital e até entre os diferentes pólos urbanos do interior.

Enquanto o conceito de preço, as declarações vão no sentido de oferecimento dentro da medida necessária, O público que frequenta as entidades são diferenciados; A *“...democratizar o acesso a produção cultural, preços baixos e alternativos..., facilitando o acesso de faixas etárias, idosos, mulheres e crianças, privilegiar o lúdico, não esquecendo do espetáculo, conferindo através de shows e oficinas...”*; B *“...Não vem apenas o público A e B, vem com bastante significância e frequência o público C, não oferecemos um lazer caro, pode se comparar a um ida ao cinema...”*

A facilitação das entidades no preço, denota um crescente aumento no público que é exigente, os estudos de segmentação psicográficos indicam uma peculiaridade do público campineiro, o fato de possuir três universidades sendo uma pública e outras duas particulares, trata-se de público seletivo e formador de opinião; as organizações sociais (clubes, sindicatos, associações, etc.), um jornal regional de tiragem em torno de 67.300/dia, denotam estilos de vida e hábitos de consumo, que contribuem de forma direta e indireta nas transformações sócio-culturais que trouxeram a necessidade do tipo de demanda de lazer que as instituições A e B oferecem.

Produto, como observamos o Lazer é além de um produto, pois se situa como um fenômeno cultural e necessidade humana que em parte de seus meandros é oferecido como um serviço, e tal processo é intrínseco ao homem, porém como foi identificado por uma das entidades, *“... o Brasil tem muitas carências, o lazer é uma delas, o oferecimento de atividades deste tipo que possam auxiliar a comunidade a se desenvolver é importante...”*A

Promoção, a demanda das atividades pelo menos nos casos estudados, mostram que a procura é grande, tem um retorno significativo, e que até o

momento as necessidades do público que busca estas entidades, tem sido suprida, a que grau e intensidade é difícil pois *“Satisfação não é mensurável e Alegria também, ...”* B, mas o que podemos constatar é que a resposta do público tem sido bastante satisfatória para A *“... as atividades permanentes estão todas lotadas, o programa para terceira idade não tem vaga desde setembro, o programa de turismo social, nós não divulgamos e tem lista de espera, seria enganoso se divulgássemos o programa...”*; B *“... tem crianças que moram fora e quando vêm de férias para o Brasil, é obrigatório a passagem em nossa instituição,..., o retorno do público ao nosso estabelecimento é altíssimo, a rejeição é nula...”*

Estas declarações apontam para o potencial de Campinas, porém uma questão que paira sobre este estudo e que não foi possível identificar, é quanto o poder público está ciente deste ambiente e o que está sendo feito para garantir aos cidadãos do município uma política de lazer coerente com seus recursos, esta é uma questão que daria um outro trabalho, fica aí o desafio, para quem for estudar a administração pública e o lazer.

Voltando ao escopo do trabalho, após o conhecimento do meio, vem os valores ou seja os critérios de melhoria, configurados na pergunta três na página 36, identificamos nas respostas a preocupação de sempre organizar as atividades para melhor atender as necessidades e anseios do público, um identificou a necessidade de minimizar as barreiras sócio-econômicas A, outro a inexistência de um tipo de programa de lazer que atua.

O terceiro estágio são os programas e recursos a serem alcançados, caracterizados pelas questões 5, 7, 10.

A – Estrutura de marketing que dá uma visibilidade grande mesmo não utilizando a mídia eletrônica, o que é produzido como material promocional é o suficiente para atender a demanda e aos objetivos da instituição.

No relacionamento com o usuário procura em suas atividades encantá-lo, promovendo um “plus” que de certa forma almeja satisfazer a necessidade do cliente, os programas tem uma procura alta garantida pelo sucesso e qualidade no atendimento ao usuário, que cresce cada vez mais. Promove a dessacralização de determinados espaços públicos, democratizando o acesso a produção cultural, avaliando através da observação feita pelos técnicos e sugestões do público, tentando captar os anseios e torná-los possíveis dentro do ambiente da entidade promotora.

B – Com o departamento de marketing desde sua fundação que já é um diferencial, pois consegue amadurecer um trabalho de marketing de lazer, trabalha com o marketing direto, atingindo seu nicho mercadológico, escolas, entidades educacionais, clubes, condomínios, grupos familiares, tendo a comunicabilidade transmitida através de material gráfico, mídia eletrônica e escrita.

Como interrelação com o cliente, tem um corpo técnico preparado, estagiários de nível técnico e universitário, com respaldo de profissionais capacitadores, que atendem a clientela com competência, tem um programa de fidelidade, e desenvolve um programa de relação através do mailing, com atividades promocionais.

Por fim os resultados, mediante as respostas as necessidades levantadas no diagnóstico, como vimos em relatos anteriores o retorno nas duas entidades é grande e o público sempre exige mais oportunidades e diferentes respostas as suas necessidades, isto mostra que é sempre importante, avaliar e organizar sua ação.

Dentro das questões e as respostas obtidas, nota-se a visão de lazer que as entidades traduzem, a entidade A identifica o lazer, como forma de prestação de serviço e o objetivo de criação da entidade é “... *manter para os empregados do comércio, formas de recuperação para o trabalho, formas*

de ocupação do tempo livre, o tempo de sobra, tempo de sobra do trabalho para que eles possam refazer suas energias, sempre trabalhando, aprofundando o conhecimento através dos cinco conteúdos do lazer...”

Entidade B o programa de lazer desenvolvido “... *lazer infantil e familiar, tudo que tem aqui dentro, tem uma habilidade específica ou requer que a criança se movimente,...., faz com que a criança não fique parada,...., Kidstation, Máquinas, não confunda com videogames, não tem e não pode ter de forma alguma jogos de sorte, tem que desenvolver as habilidades motoras das crianças pequenas, para os adultos tem comida e bebida....”*

Para nosso entendimento da compreensão de lazer, aqui levantada, não implica em dizer que esta ou aquela é adequada ou não, pontuamos que o lazer ocorre dentro de duas esferas ou seja é marcado pelo “tempo disponível” ou seja fora das obrigações e de “livre adesão”(atitude), pautado pela satisfação provocada pela experiência, com valores questionadores da ordem vigente, a entidade A declarou que procura sempre não reforçar valores e sim rompê-los, ou seja a experiência do lazer é questionadora, mas também influenciada pela ordem social.

Notamos uma predominância do conteúdo físico-esportivo na entidade de B, o que não significa que os outros conteúdos não estejam presentes, estão uma vez que o usuário, pode quebrar sua rotina, saindo de sua cidade de origem para ir a esta instituição, configurando a predominância do conteúdo turístico, assim por diante, e de se considerar que o duplo aspecto educativo do lazer se encontra na fala dos entrevistados, como a preocupação de elevar os níveis da experiência do lazer, do nível conformista para o criativo para a entidade A e a preocupação com o desenvolvimento motor da criança da entidade B, sempre oferecendo atividades que tenham esta prevalência.

A administração de marketing em lazer visa integrar os recursos, humanos, físicos, logísticos, informativos para uma ação sinérgica(Jucius & Schlender, 1988), que potencialize a experiência do lazer para o usuário, buscando satisfazer sua necessidade de descansar, divertir e desenvolver, tanto pessoal como social(Dumazedier, 1980).

O que foi levantado neste trabalho, não é apenas para a iniciativa privada é também para a pública, pois para a organização de uma política de lazer é necessário, levar em consideração os aspectos sociais, culturais, econômicos, no planejamento do macroambiente , e no microambiente as relações espaço-temporais dos usuários, anseios e necessidades.

Como pudemos verificar apenas o mero oferecimento das atividades não é o suficiente, é necessário compromisso com a qualidade do serviço prestado, e o marketing traz uma série de referenciais que auxiliam no gerenciamento dessas variáveis.

O período que antecede a ação do usuário, ou seja a visibilidade das atividades e programas de lazer oferecidas, estratégias de comunicação, não basta apenas dar visibilidade ao serviço, se faz presente que torne concreta esta experiência.

Quando o usuário está de frente ao serviços, quais o precedentes cabíveis de serem analisados para que o resultado da ação seja satisfatória tanto para usuário como a entidade promotora, surge a importância da qualificação dos técnicos que prestam serviços, com isto influencia diretamente a qualidade do mesmo, o investimento em treinamento dos técnicos corresponde ao esforço de melhora da qualidade de serviço, uma vez que lida com ser humano(Las Casas, 1991). O planejamento bem embasado é um instrumento sem precedentes, pois prevendo alguma dificuldade pode ser possível uma mudança de rota para se atingir o objetivo, que pode ser confiável, mediante ao diagnóstico levantado via de regra de dois

componentes, um o meio ambiente que se vai implementar o projeto, programa, atividade ou política, o outro é através da avaliação realizada junto ao público, ao corpo técnico e demais agentes influenciadores da situação, ocorrendo este diagnóstico uma vez que o projeto, programa, atividade ou política já foram implementados.

Durante a própria ação, observar as relações espaço-temporais do usuário, interrelações sociais, como o grupo que veio, se estiver acompanhado, com os animadores, buscar sempre agregar valores aos serviços, buscar sempre responder através do serviço-núcleo, que tipo de necessidade está atendendo, e ampliar através dos serviços aumentados um plus, ou seja benefícios extras além do perceptível esperado (Kotler & Bloom, 1988) promovendo o encantamento do cliente.

E após a usufruição do serviço, como manter o usuário ligado a instituição, saber quais as satisfações e insatisfações adquiridas com a prestação, e solucionar qualquer dúvida ou incorrências que possam ser possíveis de solução (Las Casas, 1991).

Buscamos nessas linhas, dissertar sobre um assunto polêmico, porém importante para quem for trabalhar com a administração do lazer, pois estes instrumentais, auxiliam na ação administrativa, elucidando pontos que podem trazer algumas incertezas.

O papel do administrador do lazer, seja na iniciativa privada, com seus objetivos claros, ou na pública é o oferecimento de oportunidades ambientais para a experiência do lazer ao usuário, do educador em lazer é propiciar subsídios vivenciais aos educandos, aflorarem sua capacidade crítica e criativa na experiência do lazer.

Referências Bibliográficas

ALBRECHT, Karl; ZEMKE, Ron. Service America: doing business in the new economy. Homewood, III: Dow Jones-Irwin, 1985.

ALBRECHT, Karl. Revolução nos serviços. 2^a.ed., São Paulo/SP: Pioneira, 1992.

BRUHNS, Heloísa T. Viagens a Natureza. Campinas/SP: Papirus 1991.

BRUHNS, Heloísa T.(org.). Introdução aos Estudos do Lazer. Campinas/SP: Unicamp, 1997.

BRUYNE, Paul de; HERMAN, Jacques; SCHOUTHEETE, Marc de. Dinâmica da pesquisa em ciências sociais. Rio de Janeiro/RJ: Francisco Alves, 1977.

CASTELLI, Geraldo. Turismo e marketing: uma abordagem hoteleira. Porto Alegre/RS: Sulina, 1984.

CONSTITUIÇÃO FEDERAL BRASILEIRA. Brasília/DF: 1988.

COBRA, Marcos, ZWARG, Flávio. Marketing de serviços: conceitos e estratégias. São Paulo/SP: Macgraw-Hill, 1987.

CAMARGO, Luiz O. L. O que é Lazer. São Paulo/SP: Brasiliense, 1986.

OLIVEIRA, Guilherme C. B. **Análise do mercado do Lazer em Campinas e Região.** Monografia: FEF/UNICAMP; Campinas/SP, 1996.

De FELIPPE Júnior, Bernardo. **Pesquisa: o que é, para que serve.** 2ª ed.ver.ampl.. Brasília/DF: Ed. SEBRAE,1995.

DUMAZEDIER, Joffre. **Valores e conteúdos culturais do Lazer.** São Paulo/SP: SESC, 1980.

DUMAZEDIER, Joffre. **Planejamento de Lazer no Brasil: Teoria Sociológica da Decisão.** São Paulo/SP: SESC, 1980b.

JUCIUS, Michael J., SCLHENDER, William E. **Introdução à administração.** São Paulo/SP: Atlas, 1988.

KWASNICKA, Eunice L. **Introdução à administração.** 4ª ed., São Paulo/SP: Atlas, 1991.

KOTLER, Philip. **Administração em Marketing; Planejamento, estratégia e implementação.** São Paulo/SP: Atlas 1992.

_____. **Marketing para organizações que não visam lucro.** 1 ed. São Paulo/SP: Atlas, 1978.

_____. **Marketing: edição compacta.** São Paulo/SP: Atlas, 1990.

_____, Bloom, Paul N. **Marketing para serviços profissionais**. São Paulo/SP: Atlas, 1988.

Las Casas, Alexandre L. **Marketing de Serviços**. São Paulo/SP: Atlas, 1991.

_____. **Marketing: conceitos, exercícios e casos**. 2ª.ed., São Paulo/SP: Atlas, 1989.

LICERE, Revista do Centro de Estudos do Lazer e Recreação da UFMG, Belo Horizonte/MG; UFMG, 1998.

MARCELLINO, Nelson C. **Estudos do Lazer: uma introdução**. Campinas/SP: Autores Associados, 1996.

_____. **Lazer e Educação**. 2ª ed. Campinas/SP: Papyrus, 1990.

_____. (org.). **Políticas Públicas e Privadas setoriais do Lazer**. Campinas/SP: Autores Associados, 1995.

_____. **Curso de Capacitação de Animadores sócio-cultural**. Brasília/DF: SEED, 1993.

MACKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento: estratégias bem sucedidas para era do cliente**. Rio de Janeiro /RJ: Campus, Publifolha, São Paulo/SP, 1999.

RICHERS, Raimar. **O que é Marketing**. São Paulo/SP: Brasiliense, 1980.

SINOPSE ESTATÍSTICA DO BRASIL. Rio de Janeiro/RJ: IBGE, 1971.

Anexos

ANEXO I

A PESQUISA

Roteiro para entrevista semi-aberta:

As organizações aqui entrevistadas, foram escolhidas de acordo com os critérios de intencionalidade e acessibilidade (Bruyne, et all.1977).

Caro(a) Senhor(a),

Este é um trabalho monográfico, ou seja trabalho de conclusão de curso em Educação Física na modalidade de Bacharel em Recreação e Lazer da Faculdade de Educação Física da Unicamp. Assim venho por meio desta solicitar uma entrevista com vossa senhoria a respeito do tema "administração de marketing em lazer".

Suas informações serão preciosas e fundamentais para a conclusão do trabalho e nenhuma informação será transmitida a outras organizações concorrentes, portanto serão mantidas em sigilo. Na organização do texto o nome da instituição não será divulgado para não comprometer.

Após o término dos estudos enviarei uma cópia do texto final, para seu conhecimento e observação.

Agradeço antecipadamente a atenção e disposição; colocando-me a seu dispor para maiores informações.

Sem mais para o momento.

Com meu apreço

Luiz Fernando Costa de Lourdes

ANEXO 2

Roteiro de Entrevista:

1. Qual o tipo de programa de lazer desenvolvido neste local?
2. Quais foram as formas e estudos realizados para implementar este tipo de serviço?
3. Como foram observados e definido a necessidade de seu produto no mercado de Campinas?
4. Quais os pré-requisitos necessários para tal ação?
5. Tem uma estrutura de marketing de serviços no tipo de lazer, oferecido por seu estabelecimento?
6. Quais as condições de infraestrutura que podem diminuir as incertezas do trabalho futuro que será prestado?
7. Como este programa atinge seus clientes, através de material gráfico, mídia, que tipo de propaganda e publicidade?
8. O que você espera que os clientes venham buscar no seu estabelecimento?
9. Você possui uma mala direta, como você mantém o contato com os clientes que já usufruíram de seu serviço? Tem algum trabalho para mantê-los vinculados a instituição?
10. Existe alguma forma de se observar a visão do cliente em relação a seu estabelecimento?

ANEXO 3

ORGANIZAÇÃO DIAGNÓSTICA DA INSTITUIÇÃO:

Características da Empresa	DADOS
1. Público Alvo	
2. Localização	
3. Tipo de Investimento	
4. Alcance Geográfico	
5. Segmento de Lazer Trabalhado	