



PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio
Cultural
ISSN: 1695-7121
info@pasosonline.org
Universidad de La Laguna
España

Leite de Lacerda, Leonardo Lincoln; Ferreira Isayama, Hélder
Marketing de serviços de lazer: estudo de caso do museu de artes e ofícios de Belo Horizonte
PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, vol. 8, núm. 4, octubre, 2010, pp. 463-478
Universidad de La Laguna
El Sauzal (Tenerife), España

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88115181003>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

Marketing de serviços de lazer: estudo de caso do museu de artes e ofícios de Belo Horizonte

Leonardo Lincoln Leite de Lacerdaⁱ

Hélder Ferreira Isayamaⁱⁱ

Universidade Federal de Minas Gerais (Brasil)

Resumo: O presente trabalho se baseou em uma adaptação do modelo SERVQUAL, complementado por questões de acessibilidade e pela missão e objetivos do espaço pesquisado. Estudo de caso foi realizado no Museu de Artes e Ofícios de Belo Horizonte, onde foram desenvolvidas entrevistas com funcionários de gerência, profissionais de contato direto e visitantes. Análise de conteúdo foi utilizada para organizar, analisar e categorizar os dados coletados de acordo com os elementos levantados para medir a qualidade de serviços. Foi observado que a qualidade dos serviços de lazer alcançou índice superior a 90%, entretanto o museu precisa se preocupar com o contato entre funcionários e usuários na parte interna do espaço, com a infraestrutura do entorno e com a divulgação do espaço (aspecto que também se relaciona com barreiras culturais).

Palavras-chave: Lazer; Marketing; Qualidade; Serviços; Museu.

Abstract: This study was based on an adaptation of SERVAQUAL model, associated with questions about accessibility and with the mission and objects of the studied place. A case study was carried out at Artes e Ofícios Museum in Belo Horizonte, where managers, professionals dealing face-to-face with visitors and people who visited the museum were interviewed. Content analysis was used to organize, analyze and categorize the data collected according to elements used to measure the quality of services. It was observed that the quality of services was superior to 90%, however some questions need to be addressed by the museum as contact between museum professionals and visitors, mainly inside the museum, surroundings infrastructure and divulgation of the place (aspect that also relates to cultural barriers).

Keywords: Leisure; Marketing; Quality; Services; Museum.

ⁱ Mestre e Especialista em Lazer pela Universidade Federal de Minas Gerais. Graduado em Turismo pelo Centro Universitário Newton Paiva.

ⁱⁱ Doutor em Educação Física pela Unicamp. Coordenador do Mestrado em Lazer da UFMG.

Introdução: A “propaganda” do “produto”

A discussão sobre o lazer cresce gradativamente, tanto como oportunidade de intervenção profissional quanto no âmbito acadêmico, no entanto, como expõe Parker (1978, p. 13), “uma compreensão ampla de todos os fenômenos e da significância do lazer exige a contribuição de uma quantidade de disciplinas”. Essa diversidade de possibilidade gera inúmeras lacunas a serem estudadas por diferentes campos de estudo e pesquisa. Em decorrência de sua recenticidade, o campo de estudos de lazer na realidade brasileira não vem abordando sistematicamente assuntos relacionados às ciências administrativas, como no caso de questões relativas ao marketing. Essa percepção de ausência de pesquisas quanto à gestão do lazer é ainda maior em museus, não sendo comum observar uma associação mais estreita, tanto em termos práticos quanto teóricos, entre os serviços de lazer e essas instituições. Contudo, como assevera Kotler (2001), os museus competem por um espaço no âmbito dos serviços de lazer.

Assim, associar lazer, museu e marketing passa pela esfera da necessidade de observar o lazer conectado ao setor de serviços, o que requer capacidade dos profissionais para lidar com tais especificidades; reconhecer a ascensão do lazer na atualidade, o que demanda atenção das instituições museológicas; estabelecer um diálogo mais estreito entre museu e marketing para assegurar a sustentabilidade dos museus, no que também diz respeito à captação de recursos, relacionamento com os públicos estratégicos e definição de canais para feedback dos usuários.

Pelo exposto, o objetivo desse texto é de analisar a qualidade dos serviços de lazer no Museu de Artes e Ofícios de Belo Horizonte, tendo como base uma versão adaptada do modelo SERVQUAL, bem como as barreiras práticas e culturais, e sua missão e os objetivos. Nesse sentido, procuramos testar o modelo SERVQUAL no contexto de uma instituição Museológica, tendo em vista identificar instrumentos que possam contribuir com a avaliação da qualidade de serviços no campo do lazer.

Base Teórica: Contextualizando a ferramenta de avaliação

A escala SERVQUAL foi desenvolvida por Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) e se trata de um modelo teórico metodológico quantitativo desenvolvido para medir, na perspectiva do usuário, expectativas de desempenho e qualidade percebida. A SER-

VQUAL é proveniente de pesquisas realizadas em quatro setores, que não mantêm relação direta com o lazer: banco de varejo, cartão de crédito, seguros, serviços de manutenção. Nesse sentido, foi conveniente realizar alterações à estrutura da SERVQUAL para se adaptar ao serviço de lazer.

Esse modelo é baseado em cinco dimensões de qualidade: a) a “confiabilidade”, refere-se à capacidade da organização em desempenhar o serviço como prometido, como executar corretamente o serviço desde a primeira vez; b) o atender no prazo estabelecido e monitorar as especificações; c) os “aspectos tangíveis”, concernem à aparência de tudo aquilo que envolve o serviço prestado, como o ambiente, funcionários e suas vestimentas, equipamentos e materiais de comunicação, utensílios; d) a “garantia” ou “segurança”, envolve a credibilidade e a competência (habilidade e conhecimento) de uma empresa em realizar um serviço, bem como a capacidade de atender com cortesia os usuários; e) a “presteza”, significa esmero no fornecimento de um serviço, disposição dos funcionários em atender, prontamente, os clientes; a “empatia”, relacionada ao conhecimento dos clientes, à atenção individualizada, aos horários de funcionamento compatíveis com as necessidades e desejos dos usuários e a utilização adequada da forma e do conteúdo da comunicação com o público-alvo.

Hoffman e Bateson (2006) demonstram preocupação com o SERVQUAL, considerando-o muito extenso para uma aplicabilidade convincente, podendo afetar a validade estatística das cinco dimensões de qualidade. Prat (2008) atesta que a SERVQUAL não está adaptada à realidade de inúmeros serviços a serem avaliados, uma vez que foi baseada em pesquisas de apenas quatro setores. Além disso, ainda há questionamentos sobre o fato de que os resultados variam de acordo com cada país (Machado, 1999), pois os elementos básicos de relevância costumam mudar de acordo com as influências históricas, econômicas, políticas, sociais, culturais, ecológicas e tecnológicas. Cronin e Taylor (2004) criticam a falta de distinção entre satisfação e qualidade do serviço, o que pode gerar complicações no momento da avaliação.

Mesmo diante das críticas, Hoffman e Bateson (2006) verificam que a SERVQUAL continua sendo utilizada para avaliar a qualidade dos serviços e pontuam que o instrumento deve ser vislumbrado como ponto de partida, mas nunca como um método final, podendo ser combinada com outras formas de avaliação. Nes-

se sentido, optamos pela adaptação do instrumento, buscando a avaliação qualitativa, que segundo Cabral (2004) ajusta-se melhor aos princípios básicos da comunicação museológica, embora pareça mais difícil de ser conduzida.

Já Prince¹ e Merriman² (apud Lin, 2006), ao analisarem especificamente as vivências de lazer nos museus, sintetizaram os empecilhos em dois grupos. As "barreiras práticas", ou objetivas, exemplificadas pelas taxas de entrada, pela distância requerida para chegar e voltar do museu e o tempo necessário para isso. Outros exemplos são a existência de estacionamento; o fluxo de circulação de pessoas; a dimensão dos equipamentos; a má distribuição dos equipamentos culturais nas cidades; a insegurança nos meios urbanos; a falta de informação sobre as programações dos espaços e a falta de condições financeiras para utilizar o transporte público. O segundo grupo é definido como "barreiras culturais", de caráter subjetivo, o que inclui a atitude do público frente aos serviços prestados, as percepções sensoriais, a linguagem especializada utilizada pelos espaços e a imagem dos mesmos.

Importante frisar que ambas as barreiras devem ser pensadas de maneira interligada, uma vez que solucionar unicamente os problemas culturais resolve parte do problema, como foi visualizado na pesquisa de Wingfield-Digby³ (apud Parker, 1978). A pesquisa esclarece que nem sempre uma educação de nível superior é necessária para se visitar um museu. Assim também, enfrentar unicamente as barreiras práticas não levaria um sujeito a se interessar pela visita, pois este pode acreditar que o espaço não seja importante ou que não propicia um tipo de lazer a ser buscado. Vale ressaltar que mesmo que em diversos momentos não seja possível separar claramente as barreiras práticas e as culturais, vale manter a distinção para o caso dos exemplos que essa classificação se encaixe.

E importante levantar também a preocupação que Dosouto (2007) tem com a missão do espaço, pois qualquer processo de implantação de sistemas de qualidade tem de considerar tal peculiaridade. Apesar de o autor lembrar que essa não é uma preocupação na literatura de marketing, McClean (1994) afirma que a missão e os objetivos devem ser levados em conta no momento de medir a qualidade dos serviços prestados.

Metodologia: O "processo" do "produto"

O estudo se estruturou como pesquisa bibliográfica e de campo. No primeiro caso, qualidade de serviços, lazer e museu foram

os elementos que sustentaram a discussão. Para a pesquisa de campo, o Museu de Artes e Ofícios (MAO) de Belo Horizonte foi selecionado, como objeto de estudo de caso (Yin, 1994), porque está localizado estratégicamente no centro da cidade de Belo Horizonte, facilitando o acesso à pesquisa e aos usuários.

A coleta de dados foi iniciada com entrevistas aplicadas a três grupos de sujeitos, na tentativa de obter diferentes pontos de vista. O primeiro grupo contemplou pessoas que administram o museu e têm acesso às estratégias adotadas e informações detalhadas; o segundo, os profissionais da linha de frente dos serviços e, por último, os usuários dos serviços do museu.

Foram selecionados dois profissionais da administração do Museu que desenvolvem atividades relacionadas a lazer e marketing: um responsável pela museologia e outro representante da comunicação interna. Além disso, no que se refere aos profissionais de frente dos serviços foram selecionados dois funcionários: um da recepção e outro do setor educativo. O primeiro possui graduação em turismo, enquanto o segundo tem formação em pedagogia.

Para os dois primeiros grupos, utilizou-se a técnica de entrevista semi-estruturada e com os usuários foram realizadas entrevistas estruturadas com o intuito de dinamizar o processo da coleta de dados e evitar que esse ato voluntário prejudicasse a vivência de lazer.

Uma amostra de 34 visitantes foi entrevistada, em um universo que teve como média mensal sete mil visitantes no ano de 2007. Utilizou-se uma amostra por conveniência, mas especificamente o método de confiança em sujeitos disponíveis, no qual as pessoas aceitam participar voluntariamente da entrevista (Babbie, 1999). A abordagem foi feita na saída – momento em que os usuários têm condições de avaliar os serviços oferecidos – e processado com alternância dos dias. Na primeira semana, elas foram realizadas no domingo, na segunda semana, no sábado e assim por diante.

A técnica de análise de conteúdo (Bardin, 2004) auxiliou na organização, análise e interpretação dos dados, bem como possibilitou a categorização pela freqüência e proximidade de ideias das respostas no que se refere às dimensões de qualidade da SERVQUAL, barreiras práticas e culturais, e aspectos referentes ao espaço museal de forma geral e ao Museu de Artes e Ofícios de Belo Horizonte.

O “produto”: qualidade de serviços de lazer do Museu de Artes e Ofícios de Belo Horizonte

O Museu de Artes e Ofícios conta com seis coordenações: de museologia, de educação, de comunicação, de eventos, de serviços gerais, de setor financeiro; além de um responsável pelo banco de imagens e de uma assessoria de imprensa. Ao todo atuam no museu cerca de 60 pessoas – entre funcionários, consultores, estagiários e terceirizados – para zelar pelo acervo. A instituição tem como principal finalidade coletar, documentar, preservar, pesquisar e difundir os instrumentos de trabalho do Brasil pré-industrial e, também, estabelecer reflexões sobre os ofícios daquele período.

O museu mescla, de forma peculiar, aspectos dos setores público e privado. O caráter privado fundamenta-se na gestão por uma Organização Não Governamental (ONG), o Instituto Cultural Flávio Gutierrez (ICFG), fundado em 1998, com o objetivo de preservar, difundir e valorizar o patrimônio brasileiro. Assim, o Museu de Artes e Ofícios mantém uma gestão privada de bens públicos.

O MAO, localizado na região central da capital mineira, ocupa uma antiga estação ferroviária. Ainda hoje, o prédio interage com as estações de metrô e de trem, por meio de peças expostas entre as plataformas e pelos vidros que revelam o movimento nas dependências do museu. A estrutura física é composta basicamente por dois grandes prédios, interligados por um túnel, que servia de passagem aos usuários do metrô.

O prédio A conta com a entrada, a re-

cepção, a loja de souvenires, a cafeteria e parte do acervo permanente e o segundo andar é destinado às exposições temporárias. Os dois andares do prédio B são integralmente ocupados pela exposição permanente.

O horário de funcionamento é variado, dependendo do dia da semana e as visitas podem ser espontâneas ou reservadas a grupos escolares, com agendamento prévio.

A acessibilidade aos serviços de lazer: barreiras práticas

Três perguntas iniciais foram elaboradas para obter informações específicas sobre o acesso ao Museu de Artes e Ofícios: quanto ao horário de visitas, o valor da entrada e a localização do museu. No primeiro quesito, na média, 73,5% dos respondentes afirmaram que o funcionamento de onze até dezessete horas é conveniente, como pode ser averiguado no gráfico 1. Enquanto aqueles que estavam insatisfeitos utilizaram o argumento de que poderia prolongar o horário até mais tarde ou abrir mais cedo.

Esse incômodo com o início da abertura do MAO é maior no domingo, alcançando uma margem de 31,1% contra 22,2% no sábado. Muitos usuários responderam que no domingo existem outras preocupações e afazeres, como o almoço em família e preparações para a segunda-feira de trabalho.

Em relação à questão do preço da entrada, quase que a totalidade das opiniões se mostrou a favor do valor cobrado (R\$ 4,00 inteira), como apresentado no gráfico 2.

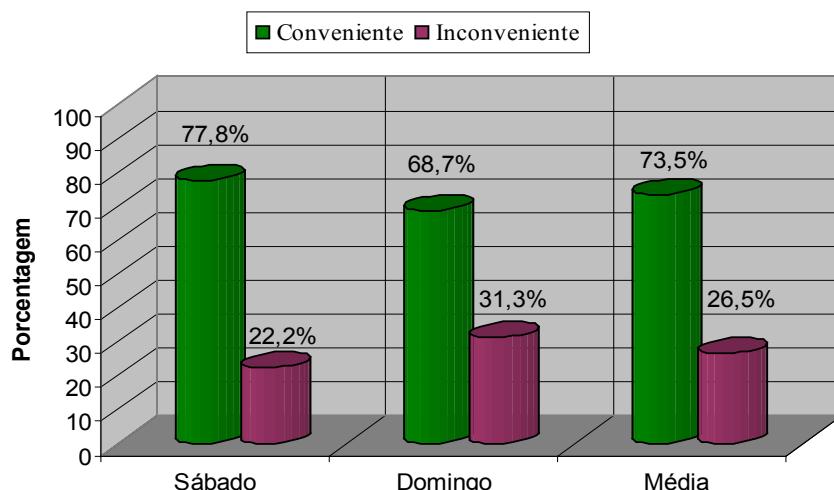


Gráfico 1. Nível de satisfação dos visitantes em relação ao horário de visitação.

Para reforçar a importância do preço da entrada, o profissional D informa que o dinheiro arrecadado é investido na compra de lanche para crianças da rede pública de ensino que agendam visita. Durante a semana o MAO está atento a casos de pessoas carentes, da mesma forma que tem se preocupado com outros tipos de público e outras formas de promoção. Assim, além de certos dias (sábado) e horários (depois das dezessete horas às quartas-feiras), há gratuidade para estudantes da rede pública de ensino, guias de turismo e profissionais de outros museus, e meia entrada para assinantes de um jornal do Estado, taxistas e funcionários da Secretaria Municipal de Saúde.

McClean (1994) aponta que a localização é definitiva no que se refere ao fornecimento de serviço do museu, pois boa parte das atividades ocorrem dentro de seu espaço. Nesse quesito, o gráfico 3 mostra que 94,1% dos usuários se sentiram satisfeitos, índice elevado devido a centralidade do espaço e a possibilidade de utilizar diversos meios de transporte.

Contudo, não podemos esquecer que a ação museal pode extrapolar seus muros. Pela sua recente inauguração, o Museu de Artes e Ofícios ainda não dispõe desse tipo de ação, apesar de disponibilizar uma interação através do site, que além de ceder informações gerais também oferece jogos e imagens de parte de seu acervo.

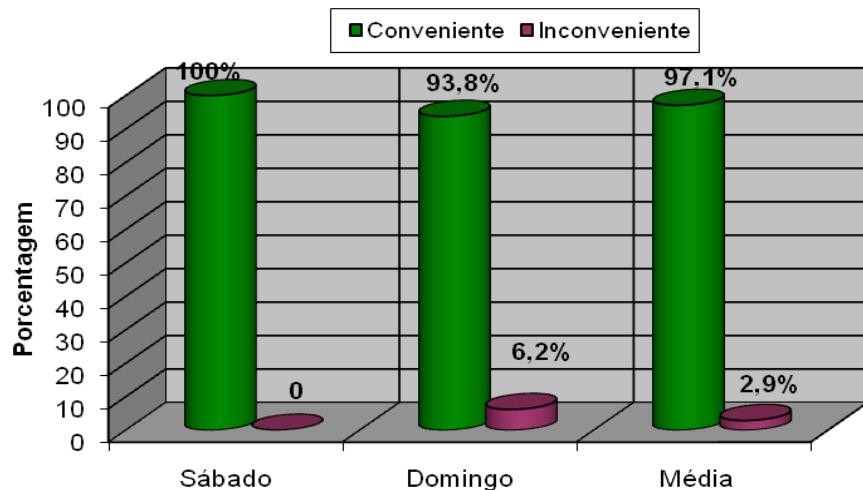


Gráfico 2. Nível de satisfação dos visitantes em relação ao preço da entrada no MAO.

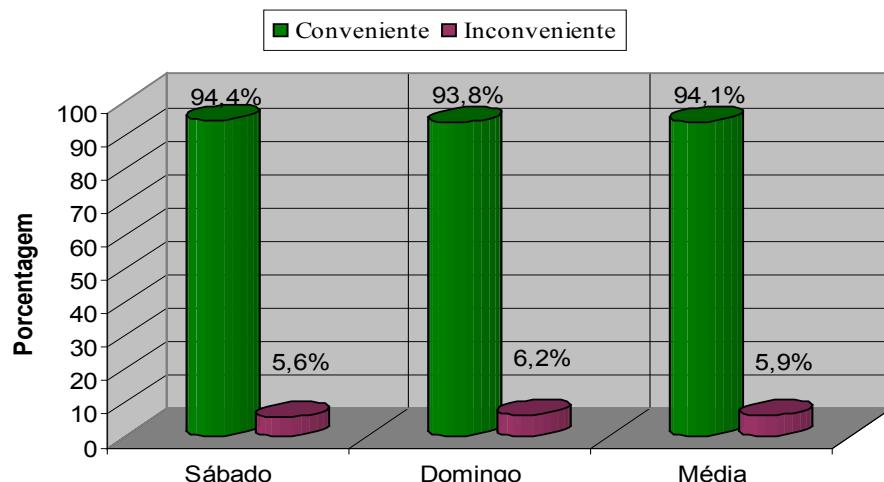


Gráfico 3. Nível de satisfação dos visitantes em relação à localização do MAO.

Apesar de sua localização possibilitar a utilização de diferentes meios de locomoção, na análise geral metade dos trinta e quatro entrevistados se locomoveu de carro até o museu, 21% de ônibus, 5,9% de ônibus e metrô, 2,9% de metrô e 2,9 % de moto. Essa preponderância do veículo particular pode estar ligada à facilidade de locomoção e de estacionamento nos finais de semana, visto que o trânsito nesse período diminui. Além disso, depois das treze horas do sábado até as sete horas da segunda-feira não é obrigatória a utilização de talão para estacionar em locais públicos, contribuindo para a utilização do carro. O mesmo poderia ser dito em relação à moto, se não fosse o problema da chuva, pois os locais públicos para estacionamento não são cobertos. Já quanto ao transporte público, mesmo com a existência de inúmeras linhas de ônibus que fazem o trajeto até o museu, a situação se complica nos finais de semana, visto que há uma diminuição da quantidade desses veículos trafegando. Os horários do metrô também diminuem e há o agravante de que esse meio de transporte na capital mineira é restrito a poucas regiões.

Os 18% restante fizeram o percurso a pé, grupo composto por moradores das proximidades e principalmente por turistas que se estabeleceram em hotéis próximos ao museu. A porcentagem de turistas abrange cerca de 40%, vindos das cidades de São Paulo, Rio de Janeiro, Ipatinga, Cuiabá, Conceição do Pará, Lavras, Blumenau e Campinas. Quanto aos visitantes oriundos do estado de Minas Gerais, 62% eram de Belo Horizonte.

Contribuindo com a análise desse público belo-horizontino, Almeida (2004) apresenta uma pesquisa desenvolvida em 1995 e 1996 pela Secretaria Municipal de Cultura de Belo Horizonte, que visou lograr dados quanto à área cultural da cidade. Foi constatado que 41% dos sujeitos nunca visitaram qualquer museu na capital mineira, devido aos seguintes motivos: 34% não tinham interesse, 33% desconheciam os museus existentes, 22% estavam sem tempo. A pesquisa também procurou saber o que motivaria o sujeito a visitar museus em sua cidade, sendo que 32% dependeria de um fator externo, como a necessidade de maior divulgação desses espaços: 23% visitaria se tivesse mais tempo; 19% frequentaria mostras de interesse; 17% não visitaria os museus em qualquer circunstância.

Quanto aos entrevistados do MAO, a maioria afirmou não ter tido nenhuma dificuldade pessoal (tabela 1) para acessá-lo, um aspecto positivo para a sua avaliação. Entretanto, houve críticas sobre duas condições que permaneceram com o mesmo

número de votação: a infraestrutura e a comunicação do museu.

Sábado
1º- Nenhuma
2º - Infraestrutura
3º - Comunicação
Domingo
1º - Nenhuma
2º - Comunicação
3º - Infraestrutura
Geral
1º- Nenhuma
2º - Infraestrutura e Comunicação
3º - Atitude

Tabela1 – Barreiras particulares observadas pelos usuários ao visitarem o MAO.

A infraestrutura recebeu três críticas: 1) sobre a estrutura externa ao museu, como a preocupação com a sinalização turística do entorno, responsabilidade que extrapola as ações do MAO; 2) sobre a falta de estacionamento particular e 3) sobre a impossibilidade de utilização dos elevadores no interior do museu para o público que necessita.

Nas questões de responsabilidade do museu, a informação da não utilização dos elevadores internos não condiz com a realidade do espaço, pois tais equipamentos estão disponíveis a qualquer pessoa que tenha dificuldade em utilizar as escadas. O que pode ter ocorrido nesse caso é a falta de funcionário na parte interna para instruir os visitantes no uso desse benefício.

No quesito estacionamento particular, as providências já estão sendo tomadas.

“o museu já tem o espaço, mas a estrutura não está adequada ainda [...] Tem a rua aqui do lado ou tem um estacionamento pago que não pertence ao museu. [...] O museu já está no processo de finalização desse estacionamento [...] acho que em breve estará funcionando” (Profissional C).

Quando a pergunta se direcionou das dificuldades pessoais para o da população em geral, a comunicação voltou a ser des-

taque, dessa vez aparecendo em primeiro lugar. Essa percepção se deu no sentido de necessidade de maior divulgação do espaço, como mostra a tabela 2.

Nesse aspecto o profissional A argumenta que:

“nós não temos um programa de comunicação externa muito extensa. Isso custa muito dinheiro [...] temos uma visibilidade que acho muito boa [...] Temos muita gente que filma aqui, temos muito programa. E o que é bom para nós é produzir fatos que virem notícia, e aí você vai ter a visibilidade e a coisa externa [...] Nós fizemos uns folhetos em inglês para distribuir nos hotéis. Nós eventualmente distribuímos folhetos em pastas de seminários, congressos. Nós fazemos uma panfletagem nos ofícios da música e da palavra. E nós temos um mailing list bem grande [...] Isso funciona porque mandamos as notícias [...] Agora, eu não digo a você que o museu tem recurso para fazer propaganda em um jornal [...] mas aparecemos porque somos notícia”.

Percebendo essa realidade dos museus, o Governo Federal decidiu, no dia 16 de maio de 2003, apresentar o Plano Nacional de Museu que prevê a valorização desse espaço nos quesitos gestão; democratização e acesso aos bens culturais; formação e capacitação de recursos humanos; informatização e financiamento. Ajudando a configurar esse plano foram desenvolvidas

ferramentas como o Sistema Nacional de Museus, o Cadastro Nacional de Museus e o Selo de Museus Brasileiros (que expõe aqueles museus que cumprem os requisitos básicos estipulados pelo plano). Os recursos necessários para essa empreitada advêm basicamente do Fundo Nacional de Cultura, do Mecenato (ajuda do setor privado a projetos culturais) e de leis de incentivo fiscal como a Lei Rouanet (Ministério da Cultura, 2003). Com isso, muitas das instituições museológicas começam a considerar importante uma visão de marketing, buscando auxiliar, principalmente, na ampliação dos recursos financeiros.

Mesmo assim, a relação museu e marketing, pelo menos no cenário brasileiro, não acontece de forma fácil. McClean (1994) fala que existe resistência dos museus em utilizar o marketing porque se parte da hipótese de que seus princípios estariam na contramão do objetivo de conservação, privilegiando o aspecto monetário.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005, p. 116) reforçam que organizações “de serviço sem fins lucrativos podem substituir produtividade pela eficácia, mas ainda devem operar sob os limites impostos por um orçamento”. Dessa forma, a presença do marketing em espaços como o museu pode servir de auxílio para um espaço em constante crescimento e que necessita de uma variedade de possibilidades em um cenário competitivo de atividades culturais.

Devido o crescimento dessa competição, Kawashima (1998) assevera que muitos

Sábado
1º - Comunicação (divulgação)
2º - Valores pessoais e socioculturais (costume, preferência, interesse)
3º - Infraestrutura (sinalização turística, estacionamento)
Domingo
1º - Comunicação (divulgação)
2º - Valores pessoais e socioculturais (prioridade e interesse)
3º - Condição econômica
Geral
1º- Comunicação
2º - Valores pessoais e socioculturais
3º - Condição econômica

Tabela 2 – Barreiras particulares observadas pelos usuários ao visitarem o MAO.

museus têm investido no aprimoramento da experiência dos visitantes, com intuito de servi-los melhor. Vários projetos enalteceram a qualidade da visita museal ao disponibilizar instalações de pontos comerciais.

Como não existe um setor específico no Museu de Artes e Ofícios para lidar com as estratégias de marketing, o espaço foca suas ações de comunicação externa através do “boca a boca”, um processo mais econômico e que polariza as informações de pessoa para pessoa.

“estar na mídia é um preço absurdo. Então, toda nossa divulgação [...] é uma mídia espontânea. Assim, [...] não existe uma verba para a divulgação. E se você olhar no livro de registro dos visitantes, uma das coisas mais solicitadas é, assim:

‘Como morador aqui de Belo Horizonte não conhecia. Fiquei indignado de chegar aqui e ver essa maravilha. E eu sempre reclamo que não tem lugar para levar visitantes. E eu não sabia. É é preciso maior divulgação’. Acho ótimo, mas com quem vamos falar? Então é um caso complicado isso da divulgação e por isso que tentamos atingir o pessoal do entorno, porque é mais fácil e mais barato [...] a comunicação melhor que tem é a face a face, realmente. E todo visitante que sai daqui é um multiplicador” (Profissional D).

Apesar de haver auxílio por parte da BELOTUR⁴ para divulgar os atrativos da cidade, o MAO tenta se promover de forma indireta, como, por exemplo, em eventos que acontecem na Praça da Estação. Com a aglomeração de indivíduos nesse local há maior possibilidade de frequência de novos públicos interessados em saber o que há na antiga estação ferroviária de Belo Horizonte.

Existe também a dependência de eventos que ocorrem na cidade, pois parte do público espontâneo é gerado por turistas que vêm participar dessas atividades programadas ou passar suas férias. Contudo, não se observou uma alteração significativa nos serviços do Museu de Artes e Ofícios no período de férias nem nos finais de semana para estimular a visitação. Fato que deveria ser repensado, uma vez que nesses períodos não há a presença do principal público do museu: a escola.

Essa preocupação se torna maior quando são poucos os moradores de Belo Horizonte que desejam visitar espontaneamente os museus de sua cidade. Conforme expõe o profissional A, somente na atualidade começa a aparecer uma classe média que descobre o potencial brasileiro, pois

geralmente essas pessoas viajam e valorizam os museus de outros países, mas não fornecem a devida atenção aos espaços de sua cidade.

O problema da divulgação, assim, extrapola a barreira prática. Insere-se na questão da barreira cultural, pois não basta fazer com que as pessoas fiquem informadas se não foram sensibilizadas para determinado tipo de vivência.

Barreiras culturais

De acordo com a percepção dos entrevistados, a barreira cultural deriva da falta de hábito, da preferência por produtos da indústria cultural, da desvalorização do patrimônio e da falta de interesse por esse tipo de lazer. Argumentos semelhantes foram encontrados por Lin (2006) ao realizar um estudo em Taiwan. Nessa pesquisa os não-visitantes foram questionados sobre os motivos que os levavam a não procurar os museus e as três respostas preponderantes foram a falta de interesse, de tempo e de compreensão da linguagem dos objetos museais.

A falta de tempo é questionável, pois se uma pessoa deseja determinada vivência, dificilmente deixará de priorizá-la em algum momento da vida, especialmente os museus.

Vaz (1995, p. 46) revela que a palavra interesse, derivada do latim, significa “estar entre, no meio, participar [...] relação de reciprocidade entre um indivíduo e um objeto que corresponde a uma necessidade daquele”. Em relação ao museu, a pessoa poderia chegar à conclusão de que não aprecia esse tipo de vivência, depois de várias tentativas; ou realmente demonstrar dificuldade em compreender a linguagem utilizada.

A princípio, parece existir uma lacuna entre o museu e os observadores, em que os símbolos museológicos não são, completamente, captados pelos visitantes. Moaraes (2006, p. 7-8) retrata a necessidade de relações simbólicas:

“existe uma lógica construída socialmente que exclui ou facilita e possibilita o acesso [...] aos museus [...] para freqüentar o museu deve-se dispor de um conjunto de sistemas simbólicos, linguagens e capacidade de apropriação informacional que fazem necessária ao entendimento do museu e das relações simbólicas que ele mobiliza. Fazer o museu e a prática museológica são partes de uma luta intelectual e de um único sentido ou possibilidade”.

Essa percepção parece fazer referência à experiência dos freqüentadores, caracterizados por Moraes (2006, p. 1) como aqueles “assíduos e dotados de capacidade de aprovação cultural e simbólica, de condições e comportamentos estranhos ou pouco utilizados pelos visitantes”.

O lazer vivenciado pelos frequentadores estabelece relações com o “lazer sério”, defendido por Stebbins (1992). Esta experiência caracteriza a busca sistemática pela satisfação, na qual as pessoas têm a intenção de adquirir e expressar destreza e/ou conhecimento, viável por intermédio de três possibilidades: a) o hobby, ou a procura de uma experiência rotineira nos momentos disponíveis, como colecionar selos ou construir maquetes; b) a atividade amadora, realizada por aficionados por ciências, esportes e determinados tipos de entretenimento, sem, contudo, que a pessoa desempenhe papel profissional; c) o voluntariado, ou seja, o ato de ajudar outras pessoas por razões altruistas.

Outrossim, parece haver conexões entre os visitantes e o “lazer casual”, definido por Stebbins (1992) como a busca por uma vivência que requer pouco ou quase nenhum preparo. O autor relata que para alcançar um estilo de vida considerado ótimo seria importante mesclar uma ou mais formas de lazer sério com uma quantidade de lazer casual, mostrando que ambas experiências podem enriquecer ou depreciar o sujeito. Uma pessoa pode vivenciar um lazer rápido e espontâneo (casual) e apreciá-lo, ou experienciar um lazer mais sistemático (sério) e não aprová-lo; e vice-versa. Portanto, é importante observar como cada vivência é percebida e analisar os relatos de enriquecimento e críticas. Caso o museu seja assimilado como espaço dos frequentadores, o objetivo de estar a serviço da população não será alcançado.

A imagem do museu pode aumentar ou diminuir o nível de interesse dos usuários (Hoffman; Bateson, 2006) e nesse sentido, o profissional A afirma que o conceito de espaço sacrossanto não está presente no MAO devido ao passado utilitário, embora a estrutura seja de estilo clássico. Já o profissional B acredita que a arquitetura é observada por seu valor estético como lugar sagrado, o que pode atrair ou inibir a visita.

Gunn⁵ (apud Vaughan, 2001) explica que a imagem pode ser compreendida de três formas: a) “Imagem Orgânica”, ou seja, concernente à percepção generalizada sobre a instituição, criada por meios formais ou informais externos ao museu; b) “Imagem Induzida”, envolvendo as campanhas utilizadas pelo museu para contrapor ou reafir-

mar a imagem orgânica, c) “Imagen Experiencial”, baseada na experiência pessoal, na visita em si.

A Imagem Orgânica não é favorável à motivação do público espontâneo, pois museu costuma ser visto como espaço de “coisas velhas”, com “cheiro de mofo” e lugar monótono. A Imagem Induzida do Museu de Artes e Ofícios sofre algumas dificuldades, uma vez que os recursos para este fim são escassos. Então, cabe trabalhar com a Imagem Experiencial e esperar que os meios de comunicação informal sejam eficientes.

Para ajudar a divulgação do espaço e contribuir para superar a barreira cultural, seria interessante reduzir a distância entre os visitantes e os processos museais. Percepção compartilhada por Suano (1989, p. 58-59) quando diz que:

“Já o público do museu é variável, flutuante, não há obrigatoriedade de freqüência e, sobretudo, raramente existem contato e avaliações entre o visitante e os profissionais de museu. Em outras palavras, a comunidade, de forma geral, busca o museu em suas horas vagas e por não haver contato entre os que fazem o museu e os que o usam, este fazer raramente é questionado. Assim, poucos determinam [...] o que muitos devem consumir. O museu, portanto, tem a oportunidade de ser mais elitista [...].”

Os museus herdaram mais do que acervos importantes da identidade de um povo. Tiveram e ainda guardam o estigma de lugar das elites, palácio dos saberes, espaço sacralizado e capazes de selecionar o que é importante, bem como de excluir o que considera irrelevante ou menos admirável. Assim, além de zelar pela promoção do espaço, é importante pensar no estímulo para que as pessoas procurem essa vivência. Ainda mais que diversos aspectos integrados ao museu, como o acervo, necessitam ser decodificados para evitar a exclusão de camadas da população que não compreendem a linguagem utilizada.

Como questiona Melo (2005, p. 30) vale proporcionar inúmeras alternativas se não existe uma preparação, um estímulo às pessoas para procurarem o que é oferecido? As “pessoas também gostam das coisas (ou deixam de gostar) porque tiveram oportunidades e foram informadas sobre as peculiaridades, as especificidades, as diversas dimensões das mais diferentes linguagens culturais”.

O mesmo autor ainda informa que quando a intervenção se dá no âmbito da cultura é preciso trabalhar não apenas com

os valores, mas também com as percepções (Melo, 2006). Um trabalho que faça a união entre valores e percepções pode levar a superação da “barreira cultural” ao alcançar o que Prat (2007) intitula de “valor acrescentado”. Significa que caso a expectativa de valia sobre determinada experiência, no caso a visita ao museu, supere o esforço necessário para vivenciá-la, haveria uma motivação para o sujeito procurar este tipo de lazer (Expectativa > Percepção de Esforço = Busca da Vivência). As pessoas abririam mão de algum valor (tempo, dinheiro, energia, hábito) em troca de um benefício (econômico, social ou psicológico) oferecido pela instituição (Tobelem, 1997). Se ocorresse o contrário, ou seja, caso a sensação do esforço fosse maior que a expectativa, o indivíduo não procuraria esse lazer, contentando-se com uma alternativa (Expectativa < Percepção de Esforço = Inércia ou Alternativa).

As dimensões da SERVQUAL: aspectos tangíveis

As dimensões da qualidade de serviço do MAO podem ser visualizadas no gráfico 4.

O único elemento que conseguiu unanimidade na satisfação foi a apresentação física dos funcionários. Isso se deve tanto à vestimenta dos mesmos, uma vez que todos dispõem de uniforme, quanto ao aspecto higiênico. Tal índice pode ter relação com o espaço, uma vez que a imagem do museu está atrelada a manifestações artísticas, o que pode influenciar o comportamento dos sujeitos ao sensibilizá-los. Como afirma Melo (2006, p. 59), esse processo “pode permitir aos indivíduos desenvolverem o ato de julgar e criticar por meio do estabeleci-

mento de novos olhares (mais tolerantes e multirreferenciais) acerca da vida e da realidade”.

O segundo elemento da tangibilidade melhor avaliado foi a visualização das instalações físicas do Museu de Artes e Ofícios, recebendo no geral uma porcentagem de 97,1% da satisfação dos usuários. Isso demonstra que o tipo de arquitetura pode até influenciar no afastamento de certo público do museu, mas também pode configurar-se como um atrativo, um diferencial do espaço.

Já o equipamento, tanto por questões utilitárias quanto estéticas, recebeu uma satisfação de 88,2%. Aqueles que tiveram alguma crítica o fizeram no sentido de propor melhorias e identificaram, por exemplo, a inexistência de uma forma de apresentação de multimeios em um lugar onde os visitantes possam descansar. Existem bancos próximos aos equipamentos multimídias, mas ambos não se encontram lado a lado, gerando desconforto para alguns visitantes que desejam apreciar por mais tempo as informações disponíveis por tais equipamentos. Entretanto, a administração do museu não atende completamente tal demanda porque poderia atrapalhar o lazer de outras pessoas.

“uma demanda que sempre temos é para colocar bancos junto dos multimídias. Eu não posso colocar bancos junto aos multimídias porque senão alguém senta e não sai, mas o que nós fizemos.

Nós colocamos os nossos bancos próximos dos multimídias. Se você realmente quiser sentar você pode pegar o banco”
(Profissional A).

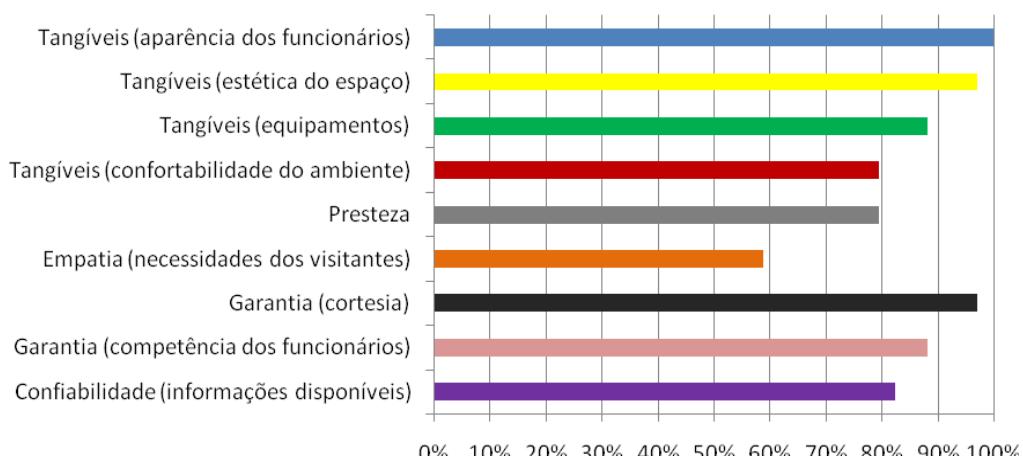


Gráfico 4. Grau de satisfação das dimensões de qualidade de serviço no MAO (percepção geral).

Outra crítica no aspecto dos equipamentos foi direcionada ao tamanho e a cor das numerações que identificam o acervo do MAO, pois em certos casos é difícil encontrá-las, uma vez que são pequenas e se encontram com a mesma cor que as peças.

Araújo (2004 p. 309-310) revela que o discurso expositivo merece atenção dos administradores do museu porque é parte vital do processo de comunicação museológica. E complementa dizendo que:

“As exposições constituem-se no momento privilegiado dentro do processo museológico em que se concretizam os objetos comunicacionais pretendidos. Fenômeno complexo, hoje alvo de múltiplos e distintos olhares disciplinares, a exposição museológica é o resultado de um discurso argumentativo que se estrutura e desenvolve por meio da articulação no espaço e no tempo de uma série de objetos, com a contribuição de numerosos recursos, dentre os quais iluminação, mobiliário e linguagem de apoio, como etiquetas, textos de paredes e outros”.

Essa fala indica que vale o esforço de sanar os problemas levantados pelos usuários em relação aos aspectos da exposição, por menor que seja a crítica levantada sobre o processo. Embora Cabral (2004) lembre que o museu não deve se pautar apenas nesse aspecto, pois a sua comunicação depende de inúmeros outros elementos, como os eventos, os programas educativos, os folhetos, os catálogos, os recursos multimídia, as lojas e o prédio em si.

O último elemento da tangibilidade é o que cabe ao ambiente, em termos de conforto e comodidade. De forma geral, a percepção de satisfação ficou com cerca de 80%, sendo que 20,6% achararam que poderia melhorar o som dos multimídias, pois estavam altos; que estava frio na exposição temporária de fotografias e, paradoxalmente, que no mesmo lugar a temperatura estava elevada.

Em relação à exposição temporária que havia no MAO, a utilização do ar condicionado, mesmo podendo diminuir o tempo de permanência dos visitantes, é condição obrigatória para preservar as peças expostas. Já o volume dos multimídias é uma questão complexa, pois é difícil encontrar um nível que possa agradar a todos, lembrando ainda que existem fatores externos que podem atrapalhar a pessoa de ouvir as explanações.

A importância da confortabilidade é reforçada por Almeida (2004, p. 334) quando afirma que o “visitante que se sente confortável no ambiente certamente ficará mais

livre para poder apreciar a exposição. Se a luz é cômoda, se há locais para descanso, tudo isso facilitará a qualidade da visita”. E reforça que se essa percepção for positiva, haverá mais chance do visitante retornar.

Dimensão presteza

Foi constatado que 79,4% dos visitantes saíram satisfeitos com a agilidade e eficiência do atendimento. Contudo, parte dos que não se contentaram com o serviço enfocaram a falta de algum funcionário que pudesse tirar dúvidas durante a visita, reclamação que interferiu na opinião sobre outras dimensões de qualidade do serviço. No geral, 20,6% disseram não averiguar uma prestação de serviço além da recepção, que houve pouco contato com os funcionários dentro do museu, que não houve atendimento especial para idosos e que não havia pessoal para acompanhar o visitante.

Essa é uma questão que deve ser observada e discutida dentro da gerência do Museu de Artes e Ofícios. Ações delicadas, uma vez que os museus de maneira geral atendem uma variedade de pessoas de diferentes estilos e expectativas, fato que leva Kotler e Kotler (2000) a afirmarem a impossibilidade dos museus atenderem todo tipo de público. Entretanto, Torkildsen (1986) lembra que se não é possível agradar a todos, pelo menos é viável tentar satisfazer uma quantidade maior de pessoas.

Existem ainda dois agravantes: a) solucionar esse problema nos finais de semana envolve uma estratégia bem estruturada, pois o público nesse período é espontâneo, detendo o museu menos capacidade de controlar, e assim de planejar, uma visita com grupos de diferentes idades, estilos e quantidade; b) é preciso zelar pela liberdade de escolha dos usuários durante a visita, fator que costuma caracterizar uma vivência de lazer segundo expõe o profissional B:

“outro fator importante é a questão da liberdade, do visitante poder fazer a opção [...] Ou seja, essa possibilidade de abrir para a pessoa organizar o tempo livre dela do jeito que entende ser melhor, e sempre oferecendo a possibilidade de ter alguém perto”.

Dumazedier (2008) chama esse caráter do lazer de liberatório, que marca a liberação das obrigações institucionais, como profissionais, familiares, socioespirituais e sociopolíticas. Entretanto, o autor alerta que é preciso atenção nessa questão, pois o lazer também está submetido aos determinismos da sociedade e pode trazer exemplos que impliquem uma “quebra” desse

aspecto.

Para lidar com esse caráter liberatório, o MAO está implantando horários para visita monitorada nos finais de semana, favorecendo uma possibilidade de maior atenção com o usuário. Ainda assim, seria interessante estipular uma circulação de funcionários no interior do museu fora desses horários planejados, objetivando atender aqueles que estão com dúvidas, mas que preferem realizar o passeio por conta própria.

Dimensão presteza

A percepção negativa que alguns visitantes tiveram quanto a ausência de pessosoal que pudesse acompanhá-los durante a visita repercutiu na dimensão da empatia, especificamente quando perguntado se os funcionários demonstraram ter compreendido as necessidades e desejos de lazer do usuário.

De forma geral, apenas 58,8% dos respondentes disseram sentir satisfação com esse item. É preciso informar que parte dos entrevistados teve, a princípio, dificuldade em responder a pergunta. Alguns não souberam visualizar se os funcionários realmente perceberam as suas expectativas, enquanto outros não conseguiram compreender a pergunta, o que pode ter influenciado a avaliação.

É importante lembrar que em uma instituição que se propõe atender a todos os tipos de indivíduos é compreensível que seja difícil personalizar o serviço, ainda mais quando se trata de um público espontâneo. Isso acaba por dificultar a utilização de uma das estratégias recorrentes do marketing: a segmentação. Como aponta Grönroos (1993, p. 258):

“Nos contextos de serviços é normalmente difícil satisfazer grupos-alvo de clientes com necessidades e desejos mútuos diversos. Porque os clientes freqüentemente encontram-se e interagem uns com os outros, eles exercem influência mútua na percepção do serviço [...] Se a empresa se dedicar a segmentos muito diferentes entre si é normalmente uma boa idéia mantê-los separados”.

Essa segmentação é uma prática consolidada em museus, pelo menos no que concerne ao atendimento de públicos escolares. Entretanto, ainda há um longo caminho para conseguir lidar com a multiplicidade de público, principalmente do espontâneo. Por causa das interações que nascem desse encontro e da flutuação da quantidade de usuários, o visitante 34 acredita ser difícil agir em prol da melhoria da dimensão

empatia, mais especificamente do atendimento individualizado, nos serviços de lazer do museu.

“Acho que o museu não tem muito essa preocupação porque o lazer no museu está previamente planejado.

Então não tem como se adequar muito à necessidade de cada um. [...] acredito que outras pessoas não consigam isso, ou seja, a personalização dos serviços de lazer. Tem períodos com maior número de visitantes, um período para um menor número de visitantes”.

Para tentar diminuir esse tipo de problema, seria interessante informar e treinar os funcionários de linha de frente, principalmente os que atendem na recepção, para primeiro perguntar ao visitante quais são as expectativas e compreender seu ponto de vista, antes de disponibilizar informações sobre o museu e a visita. Isso, evidentemente, deveria ser introduzido sem perder de vista a presteza no atendimento, pois dependendo da quantidade de visitantes, não será viável um serviço personalizado.

Nesse processo, é preciso se preocupar com a imposição de uma padronização de comportamento para o profissional de linha de frente, pois pode trazer consequências prejudiciais como a exaustão emocional (Carey, 2003). Esse esgotamento affige o profissional que está em constante exposição aos usuários, que acabam requerendo uma postura que desconsidera seus sentimentos. Os gestos corporais, a expressão facial e o tom de voz dos atendentes são condicionados a um modelo de conduta “alegre”, uma encenação construída para satisfazer o cliente e que leva o funcionário a perder sua autenticidade.

A empatia deve ser pensada no sentido de ser uma dimensão que facilite o diálogo e a interação com o usuário, que ajude no tratar bem o público ao comprehendê-lo, e não como um sorriso e uma solicitude artificiais para disfarçar a baixa qualidade do serviço.

Dimensão garantia

Mesmo que a percepção sobre a empatia não tenha obtido grande satisfação, isso não se repetiu no quesito cortesia, pois 97% dos usuários afirmaram estar satisfeitos, margem que demonstrou uma satisfação quase que total, repercutindo positivamente sobre um item de grande preocupação para o MAO.

Marcellino (2000) levanta uma reflexão sobre a questão do bom humor, fator relacionado à cortesia. Assim, bom

humor é uma característica que em geral é visualizada como fundamental para o profissional do lazer, sendo muitas vezes mais importante que a sua competência. O autor fala que o argumento utilizado é que competência é possível de adquirir, mas bom humor não. Contra essa percepção, Marcellino (2000, p. 128) afirma que:

“O bom humor [...] é fruto de uma satisfação geral e profissional adequadas, que tornam o trabalho escolhido, quando o é, prazeroso. É do prazer do trabalho que deve nascer o bom humor, e não do bom humor estabelecido ‘a priori’ como mais uma peça do vestuário colocada, que deve nascer o prazer do trabalho”.

Nem sempre o ato de tratar bem os usuários exige uma personalidade padronizada, mas é importante lembrar que em serviços de lazer a sisudez pode acabar dificultando o desempenho dos profissionais (Marcellino, 2000). As instituições poderiam zelar tanto para o alcance de seus próprios objetivos quanto pelo dos usuários, não deixando que formas gentis, alegres e amáveis sirvam como receitas para alienar profissionais e/ou como modo de ludibriar a má qualidade do serviço.

Outro fator atrelado à garantia é a competência dos funcionários, quesito que alcançou de maneira geral a marca de 88,2% da satisfação dos usuários, sendo que os 11,8% que criticaram foram visitantes do sábado. É provável que isso se deva ao maior fluxo de usuários nesse dia, tornando difícil um contato personalizado por parte dos funcionários, o que acaba comprometendo a avaliação. Dentre as reclamações foram levantadas as seguintes: a recepção passou apenas informações básicas (impossibilidade de tocar no acervo, horário de fechamento e organização do prédio) e a falta de contato com funcionários durante a visita no interior do museu.

Os visitantes sentem falta da presença dos funcionários durante o processo da visitação, pois a necessidade de contato é inerente aos serviços devido à sua característica subjetiva de avaliação. Pelas reclamações expostas, essa é uma peculiaridade do serviço que deve ter atenção redobrada, pois a falta desse contato durante a visita pode reduzir a avaliação da qualidade dos serviços prestados.

Dimensão confiabilidade

A confiabilidade foi avaliada em questão da credibilidade e sensação de segurança das informações fornecidas, tanto pelos funcionários, etiquetas, sinalizações e multimídias. Nesse sentido, houve uma média de

82,4% de satisfação. As reclamações sobre este item foram referentes às etiquetas dos acervos, novamente no sentido do tamanho e da cor da letra, e sobre as informações, fornecidas de forma restrita.

Demonstrando que essa parte da informação, principalmente aquela fornecida pelo funcionário, concentra grande importância para o aspecto da confiabilidade, Almeida (2004, p. 333) assevera que:

“Eventualmente, um monitor pode não ter obtido a confiança do grupo que orienta, e então a atividade ficará prejudicada pela falta de concentração [...] Assim, tornam-se sempre muito importantes a preparação e formação contínua dos monitores, assim como a constante reavaliação das estratégias utilizadas”.

Dessa forma, é necessário às instituições museológicas superar os métodos tradicionais de comunicação, aqueles que implicam a transmissão de mensagens daqueles possuidores do conhecimento (profissionais do museu) para os leigos (visitantes). Como lembra Marandino (2008, p. 17), é importante assumir o público como ator central das ações museológicas, o que significa agir em um processo de via dupla, que é construída “por meio de um processo ativo de negociação de saberes e experiências, no qual todas as partes trabalham em conjunto para produzir interpretações compartilhadas”. Por isso a importância de realizar pesquisas sobre o público visitante, levantando impressões, opiniões e trocas de ideias entre os sujeitos que fazem o museu.

Considerações Finais: Pós-venda do “produto”

Independentemente do tipo de serviço, a qualidade deve ser constantemente monitorada, por meio de um processo complexo, que depende de uma gama de variáveis. Os serviços de lazer distinguem-se em virtude de certas peculiaridades, como a questão do consumo, a relevância nas estatísticas nacional e mundial e o sentido que tais experiências desencadeiam em uma sociedade voltada para o trabalho.

Visando alcançar o objetivo proposto a presente pesquisa analisou três aspectos: 1) as dimensões de qualidade dos serviços atribuídas à SERQUAL; 2) a questão da acessibilidade; 3) aspectos referentes à instituição pesquisada. Tal configuração responde a uma das perguntas levantadas no estudo, ou seja, como analisar a qualidade de serviços de lazer oferecidos pelos espaços museais?

As dimensões de qualidade foram trans-

formadas em questões abertas. A avaliação dos itens e subitens revelou elevados níveis de satisfação. A aparência física do museu, a apresentação e a cortesia dos funcionários tiveram maior índice de contentamento, superando o patamar de 90%. Os equipamentos, a "confortabilidade" do ambiente, a presteza do serviço, a competência dos funcionários e as informações disponíveis no museu alcançaram índices de satisfação entre 80% e 90%. O menor índice foi atribuído à dimensão empatia, no sentido da percepção dos funcionários quanto às necessidades dos visitantes.

Quanto a acessibilidade, a maioria dos usuários não relatou dificuldades pessoais para visitar o museu, evidenciando a acessibilidade desse tipo de lazer. Algumas ponderações foram feitas, indicando melhorias na infraestrutura, tais como sinalização no entorno do museu, construção de estacionamento próprio e divulgação do espaço, todas tendo uma relação mais estreita com as barreiras práticas. Contudo, a comunicação extrapola os limites práticos, uma vez que os indivíduos podem não estar dispostos a vivenciar determinada experiência, mesmo cientes da existência e disponibilidade. Valores pessoais e/ou socioculturais podem desestimular visitas ao museu, o que demonstra que apenas a divulgação não seria suficiente, necessitando um trabalho de sensibilização. Portanto, é preciso superar as barreiras culturais, que vinculam os museus a atividades desinteressantes e a um público restrito e elitizado.

Os aspectos ligados à missão e os objetivos do museu foram trabalhados no decorrer da análise dos fatores anteriores, complementados pelos referenciais teóricos sobre os museus. Apesar de o serviço de lazer não ser enfocado no Museu de Artes e Ofícios de Belo Horizonte, o que pode gerar algumas dificuldades de compreensão e execução, a administração vem implementando um trabalho interessante, possibilitando inclusive pesquisas como a que se apresenta. Entretanto, ainda assim é preciso uma reflexão mais presente do lazer nesse tipo de espaço, tanto porque se refere a uma nova demanda do público quanto porque sua esfera está atrelada a uma boa parte de seus serviços.

Referências

- Almeida, Adriana M.
2004 "Comunicação museológica: a importância dos estudos sobre os receptores/visitantes". In: *Seminário de Capacitação Museológica*, I, 2004, Belo Horizonte. Anais... Belo Horizonte: Instituto Cultural Flávio Gutierrez.
- Araújo, Marcelo M.
2004 "Comunicação museológica: desafios e perspectivas". In: *Seminário de Capacitação Museológica*, I, 2004, Belo Horizonte. Anais... Belo Horizonte: Instituto Cultural Flávio Gutierrez.
- Babbie, Earl
1999 *Métodos de pesquisas de survey*. Tradução de Guilherme Cezarino. Belo Horizonte: Ed. UFMG. Título original: Survey research methods.
- Bardin, Laurence
2004 *Análise de conteúdo*. 3 ed. Lisboa.
- Cabral, Magaly
2004 "Algumas reflexões sobre os princípios fundamentais da comunicação museológica". In: *Seminário de Capacitação Museológica*, I, 2004, Belo Horizonte. Anais... Belo Horizonte: Instituto Cultural Flávio Gutierrez.
- Carey, Kera Lonise
2003 "Improving service quality in small communities: the Bahamas as a model". 63 p. *Dissertation (Master of Science in Hotel Administration)*. William F. Harrah College of Hotel Administration, University of Nevada, Las Vegas.
- Cronin, J. Joseph e Taylor, Steven A.
2004 "SERVPERF versus SERVQUAL: reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality". *Journal of Marketing*, v. 58, n. 1, p. 125-131, jan.
- Dosouto, Amaia García
2007 "Hacia una evaluación de la calidad del servicio de los museos coherente con la experiencia de ocio humanista y con su función social". *Teoría y práctica*. Disponível em <<http://www.ocio.deusto.es>>. Acesso em: 20 jun.
- Dumazedier, Joffre
2008 *Sociologia empírica do lazer*. Tradução de Silvia Mazza e J. Guinsburg. 3 ed. São Paulo: Perspectiva. Título original: Sociologie empirique du loisir.
- Fitzsimmons, James A. e Fitzsimmons, Mona J.
2005 *Administração de serviços: operações, estratégias e tecnologia da informação*. Tradução de Jorge Ritter. 4 ed. Porto Alegre: Bookman. Título original: Service Management.
- Grönroos, Christian
1993 *Marketing: gerenciamento e serviços – a competição por serviços na hora da verdade*. Tradução: Cristiana Bazán.

- Rio de Janeiro: Campus. Título original: Service Management and Marketing.
- Hoffman, K. Douglas e Bateson, John E. G. 2006 *Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos*. Tradução Ramos Fernandes. São Paulo: Pioneira Thomson Learning. Título original: Essentials of services marketing: concepts, strategies & cases.
- Kawashima, Nobuko 1998 "Knowing the public. A review of museum marketing literature and research". *Museum Management and Curatorship*, v. 17, n. 1, p. 21-39.
- Kotler, Neil 2001 "New ways of experiencing culture: the role of museums and marketing implications". *Museum Management and Curatorship*, v. 19, n. 4, p. 417-425.
- Kotler, Neil e Kotler, Philip 2000 "Can Museums be all thing to all people: missions, goals, and marketing's role". *Museum Management and Curatorship*, v. 18, n. 3, p. 271-287.
- Lin, Yung-Neng 2006 "Leisure – A Function of Museums? The Taiwan Perspective". *Museum Management and Curatorship*, 21, p. 302-316.
- Machado, Marco Antônio 1999 *Avaliação da qualidade de serviços, usando uma versão modificada da escala SERVQUAL: uma aplicação em uma concessionária de veículos*. 109p. Dissertação (Mestrado em Administração). Faculdade de Ciências Econômicas/ Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.
- Marandino, Martha (org.) 2008. *Educação em museus: a mediação em foco*. São Paulo: Geenf/FEUSP.
- Marcellino, Nelson C. 2000 "O lazer na atualidade brasileira: perspectivas na formação/atuação profissional". *Licere*, v. 3, n. 1, p. 125-133.
- McCLean, Fiona. 1994 "Services marketing: the case of museums". *The Service Industries Journal*. V. 14, n. 2, p. 190-203.
- Melo, Victor Andrade de 2005 *Lazer, cidade e comunidade*. Brasília: SESI/DN.
- Melo, Victor Andrade de 2006 *A animação cultural: conceitos e propostas*. Campinas: Papirus.
- Ministério da Cultura 2003 *Política Nacional de Museus – Memória e Cidadania*. Brasília: MinC. Disponível em: <<http://www.museologia.mec.gov.br/politicamuseus/>> mestrados.ulusofana.pt/Politica_Nacional_de_Museus.pdf>. Acesso em: 24 jan. 2008.
- Moraes, Nilson Alves de 2006 "Conversando com e sobre Bourdieu: museu e poder simbólico". Revista Eletrônica Jovem Museologia: *Estudos sobre Museus, Museologia e Patrimônio*, v.1, n.1, jan. Disponível em: <<http://www.unirio.br/jovemmuseologia/>>. Acesso em: 7 fev. 2008.
- Motta, Gustavo da Silva e Lima, Marcos Cerqueira 2007 "Indicações para a gestão da qualidade em serviços turísticos para consumidores da terceira idade: uma análise qualitativa com a interface Pantheon". *Caderno Virtual de Turismo*, v. 7, n. 1, p. 52-62. Disponível em: <<http://www.ivt.coppe.ufrj.br/caderno/>>. Acesso em: 12 abr. 2008.
- Pimentel, Heraldo Pedroso 2005 *A percepção da qualidade do serviço de lazer sob a ótica do usuário e do seu fornecedor*. 140p. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente) – Centro Universitário de Araraquara/ Uniara, Araraquara.
- Prat, Ana Goytia 2007 *Expectativas y nuevas prácticas y los servicios de valor añadido*. Disponível em: <<http://www.ocio.deusto.es>>. Acesso em: 11 jun.
- Prat, Ana Goytia 2008 *Implantación de sistemas de medición de satisfacción del cliente*. Disponível em: <<http://www.ocio.deusto.es>>. Acesso em: 8 fev.
- Stebbins, R. A. 1992 *Amateurs, professional and serious leisure*. Montreal, QC and Kingstone, ON. McGill-Queen's University Press.
- Suano, Marlene 1989 *O que é museu*. Brasiliense. São Paulo.
- Torkildsen, George 1986 "Marketing of recreation". In: Torkildsen, George. *Leisure and recreation management*. 2 ed. London: E. & F. N. Spon, p. 425-453.
- Vaughan, Roger 2001 "Images of a Museum". *Museum Management and Curatorship*. v. 19, n. 3, p. 253-268.
- Vaz, Gil Nuno 1995 *Marketing Institucional: o mercado de idéias e imagens*. São Paulo: Pioneira.

- Yin, Robert K.
1994 *Case study research: design and methods*. 2 ed. London: Sage.
Zeithalm, V. e Parasuraman A. e Berry, L.
1990 *Delivering quality service: balancing costumer perceptions and expectations*.
New York: The Free Pass.

Notas

- ¹ Prince, D. R. Behavioural consistency and visitor attraction. *The International Journal of Museum Management and Curatorship*, 2, p. 235–247, 1983.
² Merriman, N. *Beyond the glass case: The past, the heritage and the public in Britain*. Leicester: Leicester University Pres, 1991.
³ Wingfield-Digby, P. *Visitors to Three London Museums*. Londres: HMSO, 1974.
⁴ Órgão municipal destinado a promover o turismo em Belo Horizonte.
⁵ Gunn, C. *Tourism planning*. London: Taylor and Francis, 1988.

Recibido: 03/07/10
Reenviado: 15/06/10
Aceptado: 20/06/10
Sometido a evaluación por pares anónimos