

## IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE FALHAS USANDO O MODELO DOS 5 GAPS

**Ana Paula de Barros Araújo; Aline Maria da Silva; Jonhantam Allam Almeida da Silva Pereira; Michele Mara de Araújo Espíndula Lima; Tatiana Balbi Fraga (Orientador)**

O setor de serviços representa uma parcela considerável na economia brasileira e uma percentagem crescente em diversos países ao redor do mundo (CORRÊA e CAON, 2008). Dados do IBGE apontam que, já em 2012, o setor de serviços concentrava mais de 75% dos empregos formais no país, e gerava 68,5% do produto interno bruto (PENSEEMPREGOS, 2013). Em 2013, a Pesquisa Anual de Serviços realizada pelo IBGE verificou um total de 1,2 milhão de empresas do setor terciário, com movimento de R\$ 1,3 trilhão em receita operacional líquida, 12,5 milhões de pessoas ocupadas e pagamento de R\$ 254,0 bilhões em salários, retiradas e outras remunerações (IBGE, 2013). Tais dados em conjunto com a análise das tendências e transformações que a economia mundial vem experimentando, demonstram a importância das atividades de serviços na sociedade. Contudo, apesar dessa importância, observa-se que existe uma forte carência com respeito ao conhecimento de técnicas e ferramentas que possam auxiliar no processo de prestação dos serviços oferecidos por diversas empresas, e em especial nos competitivos setores de hotelaria e de atividades esportivas, onde a qualidade dos serviços prestados influi diretamente na fidelização dos clientes. Uma das ferramentas que tem sido aplicadas com êxito para melhoria da qualidade dos serviços prestados em empresas nas mais diversas áreas de atuação é o modelo dos 5 GAPS (ZEITHAML ET AL., 1990). Através desse modelo é possível identificar falhas no processo de prestação de serviços, pela comparação entre as expectativas dos clientes e a percepção que eles têm após o serviço prestado. No presente projeto, o modelo dos 5 GAPS foi aplicado em duas empresas do setor terciário localizadas em Caruaru - uma empresa do setor de hotelaria (Hotel Maysa) e uma academia (Omega 3). A aplicação do modelo foi realizada de acordo com a seguinte metodologia: inicialmente foram identificados, através de entrevistas, os projetos de processo de prestação de serviço conforme prescritos ou imaginados pelos donos das empresas estudadas. Também foram identificadas nessa etapa as principais estratégias utilizadas para divulgação dos serviços oferecidos pelas empresas; em seguida foi feita uma verificação da realização dos processos, buscando identificar a forma como as etapas do processo de prestação de serviço são realizadas na prática. No caso da empresa de hotelaria, para essa verificação, um dos integrantes do grupo se hospedou no hotel. O grupo também buscou essas informações através de conversas informais com os funcionários do hotel e da academia; com base nos resultados apresentados nas duas primeiras etapas, foram então definidos os momentos de contato entre os serviços prestados e os clientes, e foram identificados os critérios de desempenho relevantes associados a cada momento de contato específico; em seguida foram elaborados questionários de avaliação. Esses questionários apresentaram as seguintes finalidades: 1) avaliação da satisfação dos clientes com relação ao serviço prestado; 2) identificação dos critérios de desempenho que são relevantes, de acordo com o ponto de vista dos clientes, em cada momento de contato; 3) avaliação da prestação do serviço com relação aos distintos critérios de desempenho em cada momento de contato; e 4) identificação de propostas de melhorias e problemas específicos observados pelos clientes; os questionários desenvolvidos foram aplicados aos clientes e os resultados

foram então analisados. A avaliação dos questionários foi realizada de forma quantitativa e qualitativa. No caso da empresa do setor de hotelaria, para análise dos resultados foi utilizada como fonte suplementar de informações as avaliações relacionadas ao hotel, postadas no site [www.booking.com](http://www.booking.com); finalmente, foram identificados possíveis GAPS e, com base nestes GAPS, foram propostas melhorias para os processos de prestação de serviços estudados. Como resultado de aplicação dessa metodologia, foram encontrados importantes GAPS nos dois processos e foram propostas algumas soluções para esses GAPS. Apesar de algumas dificuldades encontradas na aplicação da metodologia proposta, os resultados obtidos apresentaram a força e importância das ferramentas aplicadas para a identificação de lacunas existentes e para a análise da expectativa e percepção dos clientes. Ademais, esse projeto possibilitou que as empresas analisadas tivessem acesso ao conhecimento de ferramentas de Engenharia de Produção que podem ser aplicadas a melhoria contínua de seus respectivos processos de prestação de serviços. Finalmente, os alunos envolvidos nesse projeto (e, em especial, as alunas bolsistas) tiveram a oportunidade de aprender na prática a utilização de algumas das importantes ferramentas de Engenharia de Produção. Como trabalhos futuros a metodologia de aplicação do modelo dos 5 GAPS proposta nesse projeto será revisada e aplicada em outras empresas do setor terciário. Em paralelo será feito um acompanhamento das empresas participantes do presente projeto de forma a lhes dar suporte na utilização da rotina desenvolvida para aplicação do modelo por parte da própria empresa, para que as mesmas possam, de forma independente, melhorar continuamente a qualidade de seus serviços.

**Palavras-chave:** Academia; Modelo dos 5 GAPS; Setor de Hotelaria, Setor de Serviços

#### **Referências Bibliográficas**

- BADARÓ, R. A. L. (ORG).** Hotelaria à luz do Direito do Turismo. Editora SENAC: São Paulo, 2006.
- CORRÊA, H. L.; CAON, M.** *Gestão de serviços: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- IBGE.** *Pesquisa anual de serviços*. Rio de Janeiro, v. 15, p.1-109, 2013.
- PENSE EMPREGOS.** Disponível em: <http://revista.penseempregos.com.br>. Acessado em: 12/05/2015, 2013.
- ZEITHAML, V. A.** How consumer evaluation process differ between goods and services. In: Donnelly, James, George, William R. (Org.) *Marketing of services*. Chicago: American Marketing Association, 1981.

