

UTILIZAÇÃO DO MODELO SERVPERF PARA ANÁLISE DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE UMA ACADEMIA DE GINÁSTICA

Celso Henrique de Abreu Filho (Centro Universitário Estácio de Ribeirão Preto) celsoabreu3@gmail.com
Wagner Aparecido Cavali (Centro Universitário Estácio de Ribeirão Preto) wcavali@gmail.com

Resumo:

Este trabalho tem o objetivo de avaliar a satisfação dos clientes em relação aos serviços oferecidos por uma academia de ginástica, localizada na cidade de Ribeirão Preto - SP. Para isso, foi utilizado o modelo SERVPERF, uma ferramenta utilizada para medir a qualidade do serviço com base na percepção que o cliente tem do mesmo. A partir dos resultados obtidos com a aplicação do questionário, em uma amostra de 220 alunos, foram calculados a média, o desvio padrão e os quartis, de cada item, de forma a encontrar aqueles que influem diretamente na satisfação com a qualidade dos serviços prestados pela empresa. De posse dessas informações, foram propostas ações de melhorias por meio de uma ferramenta de qualidade, com a finalidade de se chegar a um nível ideal de prestação de serviços pela academia.

Palavras chave: SERVPERF, Qualidade do Serviço, Academia de Ginástica.

USE OF THE SERVPERF MODEL FOR ANALYSIS OF THE QUALITY OF THE SERVICES OF A GYMNASISTICS ACADEMY

Abstract

This study aims to evaluate the satisfaction of clients in relation to the services offered by a gym, located in the city of Ribeirão Preto - SP. For this, the SERVPERF model was used, a tool used to measure the quality of the service based on the customer's perception of it. From the results obtained with the application of the questionnaire, in a sample of 220 students, the mean, standard deviation and quartiles of each item were calculated in order to find those that directly influence satisfaction with the quality of services provided for the company. With this information, improvement actions were proposed through a quality tool, in order to reach an optimal level of service delivery by the gym.

Key-words: SERVPERF, Quality of Services, Gym.

1. Introdução

O fornecimento de produtos e serviços por empresas vem sendo cada vez mais avaliado por parte dos consumidores, que na grande maioria, são extremamente exigentes em relação à qualidade do produto e/ou serviço que lhes é fornecido. Dessa forma, abordando especificamente a área de serviços, não basta que a empresa se preocupe apenas com o

desenvolvimento de um número cada vez maior de serviços, com o único intuito de aumentar sua receita. As atenções devem estar voltadas ao aperfeiçoamento contínuo de seus processos, de forma a buscar uma melhoria constante na oferta e qualidade dos serviços prestados, de modo com que o cliente sinta-se satisfeito ao usufruir determinado serviço oferecido.

Medir a qualidade dos serviços não é fácil, já que, diferentemente dos produtos, não são tangíveis e fáceis de serem analisados a olho nu. Isso se justifica mais ainda pelo fato de a qualidade ser uma variável muito subjetiva, ou seja, cada pessoa terá uma visão diferente do que é qualidade, tornando mais complexa ainda a dimensão do serviço.

No mercado fitness não é diferente, o setor de academias de ginástica e musculação vem crescendo muito nos últimos anos devido à crescente preocupação das pessoas em cuidar da sua saúde e estética. Os constantes avanços tecnológicos, principalmente na área da saúde, apontaram o sedentarismo como um dos principais fatores prejudiciais à saúde, o que tem contribuído para o desenvolvimento de uma necessidade de substituição dos maus hábitos de vida por hábitos mais saudáveis. Neste contexto, as oportunidades de negócio para o segmento de academias têm-se ampliado significativamente, gerando um aumento da oferta destes serviços. Consequentemente, os clientes estão cada vez mais exigentes quanto à qualidade dos serviços prestados e com os diferenciais que as academias oferecem, o que justifica a forte concorrência no setor nas últimas décadas (SOARES, 2017).

Em suma, a empresa deve sempre se preocupar em medir a qualidade do seu serviço prestado, de forma a conhecer sua situação perante as mudanças de mercado e frente aos seus concorrentes, encontrando diretrizes para otimizar cada vez mais seus processos. Com isso, a organização fideliza e estabelece um relacionamento saudável com seus clientes, que estarão sempre seguros em realizar suas transações na empresa e indicar para outras pessoas o serviço da mesma. É dessa forma que grandes empresas conquistam cada vez mais seus clientes e parceiros, formando um ciclo contínuo.

2. Referencial Teórico

2.1 - Serviço: definição e características

Segundo Kotler (1988), o serviço é qualquer atividade ou benefício que uma parte possa oferecer a outra, que seja essencialmente intangível e não seja propriedade de alguma coisa. O autor também afirma que a produção do serviço pode ou não estar ligada a um produto físico.

Na área da economia e do marketing, um serviço é o conjunto de atividades realizadas por uma empresa para responder às expectativas e necessidades do cliente. Por isso, o serviço é definido como sendo algo intangível, um bem não material. Desse modo, os prestadores de serviços não costumam manusear grandes matérias-primas e beneficiam de reduzidas restrições físicas. Em contrapartida, possuem a experiência como principal valor.

As características próprias de um serviço que permitem diferenciá-lo de um produto são:

Intangibilidade: um serviço é algo que não se pode ver, provar, sentir, ouvir nem cheirar antes da compra propriamente dita.

Heterogeneidade: dois serviços similares nunca são idênticos ou iguais.

Inseparabilidade: a produção e o consumo são parciais ou totalmente simultâneos.

Percibibilidade: um serviço é algo que não se pode armazenar.

2.2 - Qualidade dos Serviços

Uma vez alinhado o conceito de serviço, pode-se definir a qualidade dos serviços como o grau em que as expectativas dos clientes são atendidas, por meio de mecanismos que favoreçam a identificação de suas necessidades e viabilizem a percepção sobre o serviço prestado. A implantação de um modelo de Gestão da Qualidade em Serviços exige um planejamento cauteloso e bem realizado, além de também demandar um controle de todas as atividades, já que as necessidades variam de cliente para cliente e o grau de satisfação pode ser facilmente influenciado por qualquer fator que contrarie sua expectativa inicial em relação ao serviço oferecido. Porém, a qualidade precisa ser entendida e trabalhada a partir do ponto de vista do consumidor, pois é ele que vai avaliar o serviço através de suas percepções e experiências vividas (GOMES, 2014).

As organizações precisam criar métodos que proporcionem a possibilidade de identificação de necessidades e, principalmente, que permitam entender o perfil dos clientes, de forma a viabilizar um direcionamento mais assertivo dos serviços ofertados (GOMES, 2014).

Uma das melhores ferramentas para medir o grau de satisfação dos clientes é a realização de pesquisas de mercado. A realização de pesquisas transmite aos clientes a mensagem de que a organização se preocupa com o seu bem estar e prioriza a sua opinião como contribuição para a melhoria dos seus processos, e por consequência, dos serviços ofertados. O principal benefício da pesquisa é ter uma avaliação realista da prestação de seus serviços, identificando pontos fracos, que podem ser melhorados, além de, simultaneamente, também identificar pontos fortes, os quais podem ser usados como vantagens competitivas da empresa.

2.3 - SERVQUAL: ferramenta de avaliação da qualidade do serviço

Atribuído a Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), foi o primeiro modelo específico que visava captar critérios para avaliação da qualidade em serviços. Os critérios de avaliação aplicados levaram em consideração os *gaps* (lacunas entre as expectativas dos usuários e o que é realmente oferecido). Os autores consideraram esses *gaps* como grandes obstáculos na tentativa de se atingir um nível de excelência na prestação de serviços, e propuseram em sua pesquisa pioneira, uma medição de qualidade do serviço baseada no modelo de satisfação de Oliver (1980), afirmando que a satisfação do cliente é função da diferença entre expectativa e desempenho. Desta forma, a avaliação de um serviço, por um cliente, seria feita através da diferença entre a sua expectativa e percepção do serviço, conforme mostra a equação 1:

$$QS = P - E \quad (1)$$

Onde:

QS = Avaliação da Qualidade dos Serviços

P = Valores de medida de percepção dos clientes ao usufruírem de um serviço.

E = Valores de medida de expectativa dos clientes com um serviço ideal.

Segundo Faria (2003), o modelo SERVQUAL tem como princípio a ideia de comparação entre o desempenho de uma empresa frente a um ideal. Este modelo utiliza dois questionários de 22 itens, os quais estão subdivididos em cinco dimensões da qualidade:

Tangibilidade: elementos físicos, como móveis, escritório, formulários, aparência física dos empregados, roupas e uniformes, equipamentos e disposição física.

Confiabilidade: habilidade de se ter o que foi prometido, na data aprazada.

Compreensão: habilidade de entender os problemas e dificuldades dos clientes e responder de

uma forma positiva.

Segurança: percepção que o cliente tem da habilidade do empregado da empresa em responder às suas necessidades

Empatia: disposição que o empregado tem e manifesta nos cuidados e atenção individualizados prestados ao cliente.

O primeiro questionário (22 itens) é desenvolvido para medir a expectativa do serviço de uma determinada empresa ideal. Já o segundo questionário (novamente os 22 itens) mede a percepção - esta é a real, objetiva - do cliente sobre o serviço oferecido por uma determinada empresa.

Para sua aplicação, é necessário que os respondentes tenham certo conhecimento e/ou experiência do serviço a ser avaliado. Dessa forma, pode-se dizer que a aplicação do modelo SERVQUAL está limitada a clientes atuais ou antigos.

As respostas do questionário SERVQUAL estão inseridas na escala Likert de 1 a 7 pontos, cujos extremos são definidos com os conceitos “Discordo Totalmente” e “Concordo Totalmente”.

Por fim, a qualidade do serviço é avaliada subtraindo-se a qualidade esperada de uma empresa ideal, da qualidade percebida na empresa sob análise. Quanto maior for o índice positivo, melhor será efetuada a prestação de serviços.

Em contrapartida ao modelo SERVQUAL, alguns autores preferem a utilização de outros modelos para medir a qualidade dos serviços, pois acreditam que a expectativa e a percepção não se separam, ou seja, estão intrinsecamente ligadas, não existindo a possibilidade de um cliente avaliar sua expectativa de um serviço sem antes ter passado pelo mesmo.

2.4 - SERVPERF: uma alternativa ao instrumento SERVQUAL

O modelo SERVPERF foi proposto por Cronin e Taylor (1992) como uma ferramenta para análise de qualidade em serviços, sendo uma alternativa ao modelo SERVQUAL.

Os autores compararam a diferença de scores entre expectativas e percepções à luz dos 22 itens do modelo SERVQUAL, concluindo que a qualidade do serviço é mais bem avaliada somente pelas percepções que os clientes possuem a respeito do desempenho do serviço, e não pelo modelo de satisfação de Oliver (1980), ou seja, pela diferença entre a expectativa e a percepção ($P - E$). Portanto, para o modelo SERVPERF, a qualidade do serviço é representada pela equação 2:

$$Q_j = D_j \quad (2)$$

Onde:

Q_j = Avaliação da qualidade do serviço em relação à característica j ;

D_j = Valores de percepção de desempenho para a característica j de serviço.

Cronin e Taylor (1992) afirmaram ainda que a qualidade percebida dos serviços é um antecedente à satisfação do cliente, e que essa satisfação tem efeito significativo nas intenções de compra. Ainda segundo os autores, a qualidade dos serviços tem uma menor influência nas intenções de compra que a própria satisfação do cliente, ou seja, o resultado (desempenho representado pela satisfação) é o que realmente interessa.

Em suma, no modelo SERVPERF não são questionadas as expectativas dos clientes e sim, somente as suas percepções, abordadas em apenas um questionário de 22 itens. Com isso, torna-se mais fácil sua operacionalização pelo tamanho reduzido e melhor compreensão por

parte dos clientes.

2.5 - Alfa de Cronbach

O coeficiente Alfa de Cronbach foi apresentado por Lee J. Cronbach (1951), como uma forma de estimar a confiabilidade de um questionário aplicado em uma pesquisa.

O alfa mede a correlação entre as respostas de um questionário através da análise do perfil das respostas dadas pelos respondentes. Trata-se de uma correlação média entre perguntas.

Aplicando esse conceito ao presente estudo, o Alfa de Cronbach determina o quão fidedigno é o questionário, mostrando se é possível ou não, continuar com a pesquisa.

Dado que todos os itens de um questionário utilizam a mesma escala de medição, o coeficiente α é calculado a partir da variância dos itens individuais e da variância da soma dos itens de cada avaliado, conforme exposto na equação 3:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right) \quad (3)$$

Onde:

K= número de itens da escala

$\sum Si^2$ = somatório da variância dos itens

St^2 = variância de toda a escala

α = coeficiente de confiabilidade

Segundo Pestana e Gageiro (2008), o valor do alfa deve ser positivo, variando entre 0 e 1, conforme exposto na Tabela 1:

Valor de Alfa	Consistência interna
Superior a 0,9	Muito boa
Entre 0,8 e 0,9	Boa
Entre 0,7 e 0,8	Razoável
Entre 0,6 e 0,7	Fraca
Inferior a 0,6	Inadmissível

Fonte: Pestana e Gageiro (2008)

Tabela 1: Consistência interna do questionário segundo o valor de alfa

3. Metodologia

O estudo foi realizado junto aos alunos de uma academia localizada na cidade de Ribeirão Preto, interior de São Paulo, que possui uma ampla estrutura com mais de 2.000 m², incluindo estacionamento gratuito, restaurante, loja de roupas esportivas, espaço de beleza e fisioterapia, sala de ginástica e musculação. Atualmente, conta com mais de 1.000 alunos cadastrados e aproximadamente 800 alunos ativos. Além da musculação, que conta com mais de 120 aparelhos e 20 esteiras, também oferece aulas de ginástica, incluindo 14 modalidades diferentes, como Axé e Ritmos, Body Systems, Muay Thai entre outras. Seu horário de funcionamento é de segunda a sexta-feira das 06:00 às 00:00 e aos sábados e feriados, das 09:00 às 14:00.

Como a academia possui um fluxo muito grande de alunos e uma grande variedade de serviços, seus gestores mostraram-se interessados e permitiram prontamente a realização da pesquisa de satisfação, uma vez que a empresa conseguiria mensurar a percepção de seus

alunos quanto aos diversos serviços prestados e com isso, identificar possíveis deficiências nos serviços e assim propor melhorias, quando necessárias.

Após algumas reuniões com a diretoria da academia, foi desenvolvido um questionário (vide Apêndice) com base no modelo SERVPERF, para medir a percepção dos alunos sobre os serviços oferecidos. O questionário possui 22 itens que avaliam as 5 dimensões da qualidade: tangibilidade, confiabilidade, compreensão, segurança e empatia.

Foram aplicados 240 questionários, porém devido ao mau preenchimento de alguns, 20 foram descartados, considerando uma amostra de 220 alunos.

Como forma de segmentar os resultados da pesquisa, foi colocado um cabeçalho em cada questionário perguntando o gênero, a idade e há quanto tempo o aluno utiliza os serviços da academia. A escala utilizada foi a de Likert, com sete categorias de resposta (pontos), com a categoria 1 significando “Discordo totalmente” e a 7 “Concordo totalmente”, conforme exposto na Tabela 2:

Discordo totalmente	Apenas discordo	Discordo parcialmente	Indiferente	Concordo parcialmente	Apenas concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5	6	7

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 2: Escala Likert de 7 pontos para avaliação da qualidade do serviço

Os horários de aplicação do questionário variaram entre manhã, tarde e noite, de forma a garantir que diferentes pessoas fossem entrevistadas e que todas as atividades da academia (musculação e aulas de ginástica) fossem objetos de avaliação da pesquisa.

Após a coleta dos dados, foi calculado o valor do Alfa de Cronbach através de um software estatístico denominado SPSS, com o objetivo de determinar se o questionário é fidedigno ou não, e consequentemente, dar prosseguimento à pesquisa.

Em seguida, foram calculados a média e o desvio padrão de cada item e das dimensões. As maiores médias representam os itens mais bem avaliados, ou seja, o serviço que detém as melhores percepções de qualidade.

4. Resultados

Os resultados dos questionários foram colhidos e submetidos a uma análise estatística com base no modelo SERVPERF. Pelos dados obtidos, observou-se que 58% da amostra pertence ao sexo feminino e 42% ao sexo masculino. A faixa etária dos entrevistados variou entre 14 e 61 anos, apresentando uma média de 30 anos de idade.

O valor obtido pelo Alfa de Cronbach foi de 0,936, o que indicou uma altíssima fidedignidade do questionário e possibilitou a continuidade da pesquisa.

A Tabela 3 apresenta a Média e o Desvio Padrão das percepções de cada item e das suas respectivas dimensões da qualidade.

Item	Dimensão Tangibilidade	Média	Desvio Padrão
1	A academia possui instalações e equipamentos em boas condições.	5,29	1,39
2	A academia possui um espaço adequado e musica com volume agradável.	5,97	1,37
4	A academia está bem localizada e de fácil acesso.	6,65	0,76
11	O ambiente físico da academia é limpo, com boa iluminação e temperatura agradável, incluindo os vestiários.	6,15	1,26
17	Os empregados da academia têm aparência agradável.	6,48	0,88
		6,11	
Dimensão Confiabilidade			
6	Os instrutores transmitem todas as informações necessárias de forma confiável e segura.	5,53	1,7
10	Os instrutores executam o serviço no tempo prometido, conforme sua disponibilidade na academia.	5,81	1,54
13	A academia tem horários de funcionamento (musculação e aulas) convenientes para todos seus alunos.	6,16	1,24
15	Os funcionários e instrutores são envolvidos e comprometidos com a qualidade e melhoria dos serviços prestados.	5,8	1,38
21	A academia guarda com eficiência os registros de treino e cadastro dos alunos.	5,46	1,61
		5,75	
Dimensão Compreensão			
5	Os instrutores têm sempre boa vontade em ajudar seu alunos.	5,48	1,72
14	Os funcionários em geral agem com disponibilidade e prontidão no atendimento aos alunos.	6,14	1,22
19	Os instrutores passam confiança para os alunos durante a prestação do serviço.	5,96	1,43
12	Os funcionários em geral são gentis com os alunos.	6,53	0,82
		6,03	
Dimensão Segurança			
9	Os instrutores possuem o conhecimento necessário para a execução dos serviços.	5,95	1,34
20	Os funcionários ouvem atentamente às solicitações dos clientes.	5,91	1,47
16	A orientação do instrutor está direcionada às necessidades objetivas do aluno.	5,8	1,45
22	A academia responde às sugestões dos alunos.	5,4	1,56
		5,77	
Dimensão Empatia			
18	Os pedidos dos alunos são resolvidos com prontidão	5,65	1,56
7	Os funcionários, em especial os instrutores, possuem disponibilidade de tempo para atendimento adequado.	5,41	1,65
3	A forma de comunicação com a academia via telefone/redes sociais é de fácil acesso.	6,12	1,38
8	Os funcionários demonstram segurança ao negociar soluções de atendimento com os alunos.	5,96	1,28
		5,79	

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 3: Média de cada item e dimensão da qualidade

As médias dos itens e das dimensões da qualidade apresentaram valores bem próximos e relativamente altos, significando que de certa forma, a percepção dos clientes com o serviço foi positiva. Mas, visando à melhoria contínua, os resultados mostraram que alguns itens ainda precisam ser melhorados, para atingir a total satisfação dos clientes da academia. Por esse motivo, foi utilizada a Análise de Quartis para identificar quais os itens mais críticos que impactam na qualidade dos serviços da academia, e que devem ser tratados com mais urgência, conforme exposto na Tabela 4.

	Prioridade Crítica					Prioridade Alta						Prioridade Média						Prioridade Baixa				
ITEM	1	22	7	21	5	6	18	15	16	10	20	9	8	19	2	3	14	11	13	17	12	4
MÉDIA	5,29	5,4	5,41	5,46	5,48	5,53	5,65	5,8	5,8	5,81	5,91	5,95	5,96	5,96	5,97	6,12	6,14	6,15	6,16	6,48	6,53	6,65
QUARTIL	5,52					5,93						6,14						6,65				

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 4: Análise das prioridades de desempenho no serviço da academia

A Análise de Quartis foi proposta por Freitas, Manhães e Cozendey (2006), e tem como fundamento identificar os itens de prioridade crítica, alta, moderada e baixa. Os itens cujo valor for menor que o primeiro quartil são de prioridade mais crítica, devendo ser observados com urgência pela empresa que está medindo o serviço. Nesta pesquisa, foi identificado que os itens 1, 22, 7, 21 e 5 fazem parte do primeiro quartil e por isso devem ser observados rapidamente, já que comprometem seriamente a qualidade dos serviços da academia e podem torná-la uma empresa não competitiva no mercado. Os itens de prioridade alta da Tabela 4 apresentam valores cuja prioridade é moderada, ou seja, não precisam ser tratados com urgência pela academia, porém, isso não significa que eles possam ser ignorados pela empresa, já que eles devem ser revisados e melhorados continuamente, com o objetivo de atingir a plena satisfação do cliente que usufrui do serviço oferecido. Já os demais itens dos quartis 3 e 4, considerados de prioridade média e baixa, não devem causar preocupação na empresa, pois já contribuem para um nível de satisfação do cliente, portanto, apenas devem ser monitorados.

Como os itens de prioridade crítica precisam ser melhorados com mais urgência pela academia, foi exposto no Quadro 1 suas observações e respectivas propostas de ação, visando a melhoria da qualidade do serviço oferecido.

Prioridade Crítica	Observações	Ação de melhoria
1. A academia possui instalações e equipamentos em boas condições.	Este item obteve a menor média de todas (5,28), o que mostra que alguns alunos não estão muito satisfeitos com a qualidade dos equipamentos e instalações da academia.	Realizar manutenções corretivas e preventivas em todos os aparelhos da academia. Analisar a possibilidade de compra e/ou substituição de alguns aparelhos.
22. A academia responde às sugestões dos alunos.	Nem todas as sugestões de melhoria dos alunos são acatadas pelos funcionários da academia.	Todas as sugestões de melhoria dos alunos serão passadas para a administração da empresa avaliar.
7. Os funcionários, em especial os instrutores, possuem disponibilidade de tempo para atendimento adequado.	Os instrutores nem sempre estão disponíveis para atendimento devido à grande quantidade de alunos e ao pequeno número de instrutores na academia.	Contratar mais instrutores para atendimento aos alunos da academia.
21. A academia guarda com eficiência os registros de treino e cadastro dos alunos.	Ocorrem relatos de perda da ficha de treino. Com isso, há a necessidade de se fazer uma nova ficha, já que a academia não disponibiliza de forma eletrônica.	A ficha de treino passará a ser documentada eletronicamente, podendo ser impressa a qualquer momento pelo aluno.

5. Os instrutores têm sempre boa vontade em ajudar seus alunos.	Alguns instrutores não demonstram muita vontade e atenção aos alunos na hora de instruí-los.	Serão instituídas noções de conduta para os instrutores no seu atendimento ao aluno.
---	--	--

Fonte: Elaborado pelos autores

Quadro 1: Análise das prioridades críticas na avaliação do serviço

A análise dos itens de prioridade crítica permitiu o direcionamento de soluções a fim de corrigir e prevenir os problemas relacionados à insatisfação dos clientes com determinado tipo de serviço. Embora existam outros tipos de itens a serem trabalhados, é muito importante que a empresa direcione seus recursos primeiramente aos itens de maior urgência, uma vez que eles influenciam diretamente na qualidade do serviço oferecido aos alunos da academia. Além disso, nem sempre é possível melhorar todas as áreas da empresa, já que muitas vezes os recursos são escassos. Por esse motivo, a academia planejou as melhorias com base no que julgou ser indispensável a seu serviço e nos recursos que ela tinha disponíveis.

4.1 Ferramenta 5W2H

A partir de algumas reuniões com a diretoria da academia, chegou-se à conclusão de que as ações de melhoria deveriam estar inseridas dentro de uma ferramenta sólida e organizada. Com isso, foi sugerida uma ferramenta muito utilizada na Gestão da Qualidade para propor ações de melhoria: a 5W2H.

Essa ferramenta surgiu no Japão, especificamente na indústria automobilística, onde era muito associada aos processos de Gestão da Qualidade Total. Ela foi desenvolvida para auxiliar na utilização do ciclo PDCA, principalmente na fase de planejamento.

Polacinski et al (2012) descreve que a ferramenta 5W2H consiste num plano de ação para atividades pré-estabelecidas que precisem ser desenvolvidas com a maior clareza possível, além de funcionar como um mapeamento dessas atividades. O objetivo central da ferramenta 5W2H é responder a sete questões e traçar planos de ação, priorizando itens caracterizados como prioritários. No Quadro 2 são apresentadas as etapas para estruturação da planilha do plano de ação 5W2H.

Método dos 5W2H			
5W	What	O que?	Que ação será executada?
	Why	Por quê?	Por que a ação será executada?
	Who	Quem?	Quem irá executar/participar da ação?
	Where	Onde?	Onde será executada a ação?
	When	Quando?	Quando a ação será executada?
2H	How	Como?	Como será executada a ação?
	How much	Quanto custa?	Quanto custa para executar a ação?

Fonte: Meira (2003)

Quadro 2: Ferramenta 5W2H

Aplicando essa ferramenta ao presente estudo, foram traçados planos de ação com base nos itens de prioridade crítica determinados anteriormente, conforme exposto no Quadro 3.

5W					2H	
What	Why	Who	Where	When	How	How much
O que?	Por quê?	Quem?	Onde?	Quando?	Como?	Quanto?
Realização de manutenções corretivas e preventivas. Substituir 10 aparelhos por novos.	Insatisfação de alguns alunos com as más condições de uso dos aparelhos da academia.	Equipe terceirizada de manutenção	Academia	Todos os sábados, no final da tarde.	Limpeza, lubrificação, aperto de parafusos, inspecionar e revisar cabos de aço, polias e barras.	Aproximadamente R\$200.000,00
Impressão de fichas para preenchimento de possíveis sugestões de melhoria dos alunos.	As sugestões de alguns alunos não são passadas corretamente para a administração.	Auxiliar de RH	Escritório da academia	19 a 20 de fevereiro de 2018.	Verificar a quantidade de alunos matriculados e imprimir uma quantidade considerável de fichas.	R\$ 450,00
Contratação de mais 3 instrutores para a academia.	Os instrutores nem sempre estão disponíveis para atendimento aos alunos na academia.	Gerente de RH	Sala de RH da academia	Em fevereiro de 2018.	Anúncios de vagas para cargo de Instrutor de academia pela Internet.	R\$ 5.000,00
Emissão eletrônica da ficha de registro de treino dos alunos.	Ocorrem relatos de perda da ficha física de registro de treinos dos alunos.	Técnico de TI	Escritório da academia	Entre novembro e dezembro de 2017.	Todos os dados de registro de treino dos alunos serão transmitidos para o software ERP da academia.	R\$ 300,00
Realização de treinamentos sobre Conduta e Ética dentro da academia.	Alguns instrutores não demonstram boa vontade em ajudar seus alunos durante a atividade física	Gerente de RH	Sala de RH da academia.	No primeiro trimestre de 2018.	Reuniões entre gerentes e diretores da academia, organizando como será feito o treinamento.	R\$ 680,00

Fonte: Elaborado pelos autores

Quadro 3: Ferramenta 5W2H dos itens de prioridade crítica

É importante lembrar que essa ferramenta foi utilizada como forma de planejamento da empresa, pois por meio dela foi possível mapear e detalhar todos os planos de ação estipulados pela academia para melhorar seus pontos críticos, e assim, poder chegar a um nível ideal de qualidade dos seus serviços. As informações e valores de cada ação são aproximados e considerados somente para efeito da pesquisa. Posteriormente, será feita a aplicação dessa ferramenta dentro da empresa com as informações exatas.

5. Considerações Finais

No estudo, foi concluído que o serviço da academia já possuía uma avaliação positiva, porém muitos pontos ainda precisavam ser melhorados para atingir a plena satisfação de seus alunos. Dessa forma, a necessidade de se realizar pesquisas constantes de satisfação é fundamental, uma vez que elas mostram para a empresa uma imagem da percepção que os clientes possuem a respeito do serviço oferecido, permitindo a realização de um diagnóstico e a implantação de planos de ação de melhoria contínua.

O questionário SERVPERF mostrou-se bastante eficiente no que tange aos resultados obtidos, trazendo uma análise satisfatória a respeito da qualidade dos serviços prestados pela academia de ginástica. Da mesma forma, a ferramenta 5W2H mostrou que os planos de melhoria da empresa podem ser feitos de forma detalhada e organizada.

Referências

- CRONBACH, L. J.** Coefficient alpha and the internal structure of tests. V. 16. No. 3, pp. 297-334, Psychometrika, Setembro de 1951.
- CRONIN, J.; TAYLOR, S.** Measuring service quality: A reexamination and extension. Journal of Marketing, v. 56, n. 3, p. 55-68, 1992.
- FARIA, C. A.** SERVQUAL: Uma ferramenta para medir a Qualidade dos Serviços. BES - Boletim Eletrônico Semanal, Merkatus, 2006. Disponível em: http://merkatus.com.br/10_boletim/26.htm. Acesso em: 18 de setembro de 2017.
- FREITAS, A. L. P.; MANHÃES, N. R. C.; COZENDEY, M. I.** Emprego do SERVQUAL na avaliação da qualidade de Serviços de tecnologia da Informação: uma análise experimental. In: XXVI ENEGEP, Fortaleza, 2006. Anais. Fortaleza.
- GOMES, J. L.C.** Qualidade em serviços. 2014. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/qualidade-em-servicos/81805/>. Acesso em 17 de setembro de 2017.
- KOTLER, P.; BLOOM, P. N.** Marketing para serviços profissionais. São Paulo: Atlas, 1988.
- MEIRA, R. C.** As ferramentas para a melhoria da qualidade. Porto Alegre: SEBRAE, 2003.
- OLIVER, R. L.** A Cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. Journal of Marketing Research, Vol. 17, p.460-469, Nov. 1980.
- PARASURAMAN, A; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L.** A conceptual model of services quality and its implication for future research. Journal of Marketing, Vol. 49, N. 4, p.41-50, Fall 1985.
- PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N.** Análise de Dados para Ciências Sociais: a complementaridade do SPSS, 5ª edição revista e corrigida. Lisboa, Edições Sílabo, pp. 527-528, 2008.
- POLACINSKI, É.; VEIGA, R. S.; SILVA, V. B.; TAUCHEN, J.; PIRES, M. R.** Implantação dos 5Ss e proposição de um SGQ para uma indústria de erva-mate. 2012 - Disponível em: http://www.admpg.com.br/revista2013_1/Artigos/14%20Implantacao%20dos%205Ss%20e%20proposicao%20de%20um%20SGQ.pdf. Acesso em: 18 de setembro de 2017.
- SOARES, R.** Como é o Mercado Fitness do Brasil nos dias atuais? IESPE, 2017. Disponível em: <https://www.iespe.com.br/blog/mercado-fitness/>. Acesso em: 18 de setembro de 2017.

APÊNDICE - QUESTIONÁRIO SERVPERF

Gênero:	Idade:	Há quanto tempo é aluno:						
LEGENDA : 1 - DISCORDO TOTALMENTE 7 - CONCORDO TOTALMENTE		1	2	3	4	5	6	7
1. A academia possui instalações e equipamentos em boas condições.								
2. A academia possui um espaço adequado e música com volume agradável.								
3. A forma de comunicação com a academia via telefone/redes sociais é de fácil acesso.								
4. A academia está bem localizada e de fácil acesso.								
5. Os instrutores têm sempre boa vontade em ajudar seus alunos.								
6. Os instrutores transmitem todas as informações necessárias de forma confiável e segura.								
7. Os funcionários, em especial os instrutores possuem disponibilidade de tempo para atendimento adequado.								
8. Os funcionários demonstram segurança ao negociar soluções de atendimento com os alunos.								
9. Os instrutores possuem o conhecimento necessário para a execução dos serviços.								
10. Os instrutores executam o serviço no tempo prometido, conforme sua disponibilidade na academia.								
11. O ambiente físico da academia é limpo, com boa iluminação e temperatura agradável, incluindo os vestiários.								
12. Os funcionários em geral são gentis com os alunos.								
13. A academia tem horários de funcionamento (musculação e aulas) convenientes para todos seus alunos.								
14. Os funcionários em geral agem com disponibilidade e prontidão no atendimento aos alunos.								
15. Os funcionários e instrutores são envolvidos e comprometidos com a qualidade e melhoria dos serviços prestados.								
16. A orientação do instrutor está direcionada às necessidades objetivas do aluno.								
17. Os empregados da academia tem aparência agradável.								
18. Os pedidos dos alunos são resolvidos com prontidão.								
19. Os instrutores passam confiança para os alunos durante a prestação do serviço.								
20. Os funcionários ouvem atentamente as solicitações dos clientes.								
21. A academia guarda com eficiência os registros de treino e cadastro dos alunos.								
22. A academia responde às sugestões dos alunos.								