

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

EMERSON RICARDO BEZERRA DOS SANTOS

QUALIDADE DO SERVIÇO NO SETOR HOTELEIRO:
UM ESTUDO DE CASO NO CENTER PLAZA HOTEL - CARUARU

CARUARU
2014

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

EMERSON RICARDO BEZERRA DOS SANTOS

QUALIDADE DO SERVIÇO NO SETOR HOTELEIRO:
UM ESTUDO DE CASO NO CENTER PLAZA HOTEL - CARUARU

Trabalho apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração, da Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste, como requisito parcial para aprovação na disciplina Trabalho de Conclusão de Curso.
Orientador: Prof. M.Sc Mário Rodrigues dos Anjos Neto

CARUARU
2014

Catálogo na fonte:
Bibliotecária – Paula Silva CRB/4-1223

S237q Santos, Emerson Ricardo Bezerra dos.
Qualidade do serviço no setor hoteleiro: um estudo de caso no Center Plaza Hotel - Caruaru. / Emerson Ricardo Bezerra dos Santos. – Caruaru, 2014.
73 f., il.; 30 cm.

Orientador: Mário Rodrigues dos Anjos Neto.
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de Pernambuco, CAA, Administração, 2014.
Inclui referências.

1. Serviços ao cliente – Caruaru (PE). 2. Qualidade de serviços. 3. Hotelaria. I. Anjos Neto, Mário Rodrigues dos (Orientador). II. Título.

658 CDD (23. ed.) UFPE (CAA 2014-109)

EMERSON RICARDO BEZERRA DOS SANTOS

QUALIDADE DO SERVIÇO NO SETOR HOTELEIRO:
UM ESTUDO DE CASO NO CENTER PLAZA HOTEL - CARUARU

Este trabalho foi julgado adequado e aprovado para a obtenção do título de graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste

Caruaru, 14 de agosto de 2014

Prof. Dr. Cláudio José Montenegro de Albuquerque
Coordenador do Curso de Administração

BANCA EXAMINADORA:

Prof. M.Sc. Mario Rodrigues dos Anjos Neto
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Orientador

Profa. M.Sc. Cristiane Salomé Ribeiro Costa
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Banca

Prof. Dr. Antônio de Souza Silva Júnior
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Banca

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha família, a qual se fez sempre presente em toda a minha jornada estudantil e aos amigos e professores que acreditaram na minha capacidade pessoal e profissional.

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus, por sempre me proteger e iluminar os caminhos por onde passei, dando-me força e saúde para superar os desafios encontrados.

Agradeço a minha família, a esposa e os amigos, que durante toda esta jornada estiveram ao meu lado apoiando-me, e que sempre confiaram no meu trabalho.

Agradeço a todos os meus professores, principalmente os da universidade que me mostraram uma nova visão de mundo e que merecem todo o meu respeito, consideração e agradecimento.

RESUMO

O principal objetivo deste estudo foi avaliar a qualidade dos serviços prestados pelo Center Plaza Hotel - Caruaru a partir da ótica de seus usuários. Primeiramente, para fundamentar este estudo, foi realizada uma revisão de literatura, utilizando o referencial teórico para apresentar os conceitos e os aspectos ligados a serviços, qualidade em serviços, satisfação dos clientes e ao modelo SERVQUAL. A pesquisa foi realizada nos mês de julho de 2014 e aplicada a 53 respondentes, com todos os questionários válidos. O método utilizado para coletar e analisar os dados sobre as expectativas e percepções dos usuários a respeito da qualidade do serviço, foi o instrumento SERVQUAL. Foram inseridos questionamentos para coletar dados que possibilitassem traçar o perfil dos usuários: gênero, faixa etária, estado civil, escolaridade, renda familiar, quantidade anual de visitas ao estabelecimento, se recomendaria, se defenderia a empresa e o nível de satisfação dos respondentes com a organização. A partir da análise minuciosa dos dados, os resultados apontaram lacunas desfavoráveis à qualidade do serviço oferecido, pois as expectativas dos consumidores se mostraram acima das suas percepções em todos os atributos analisados em relação aos serviços prestados pelo Center Plaza Hotel – Caruaru.

Palavras-chave: serviços, qualidade, qualidade em serviços, SERVQUAL.

ABSTRACT

The main objective of this study was to evaluate the quality of services provided by the Center Plaza Hotel - Caruaru from the viewpoint of its users. First, to base this study, a literature review was performed using the theoretical framework to present the concepts and aspects of services, service quality, customer satisfaction and SERVQUAL. The survey was conducted in July 2014 and applied to 53 respondents, with all valid questionnaires. The method used to collect and analyze data on users' perceptions and expectations regarding the quality of service was the SERVQUAL instrument. Questions were inserted to collect data that could trace the profile of users: gender, age, marital status, education, family income, number of annual visits to the property, be advised, would defend the company and the level of satisfaction of respondents with organization. From the thorough analysis of the data, the results showed unfavorable to the quality of the offered service gaps because consumer expectations were much lower than their perceptions on all attributes analyzed in relation to the services provided by the Center Plaza Hotel - Caruaru.

Keywords: service, quality, service quality, SERVQUAL.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1 – Fatores que influenciam as expectativas de serviço dos clientes.....	16
Figura 1.2 – Participação dos Serviços no PIB	18
Figura 2.1 – Prédio do Center Plaza Hotel – Caruaru	22
Figura 2.2 – Organograma do Center Plaza Hotel – Caruaru.....	24

LISTA DE TABELAS

Tabela 2.1 - Categoria de meios de hospedagem	27
Tabela 5.1 - Distribuição dos Participantes por Gênero.....	52
Tabela 5.2 - Distribuição dos Participantes por Faixa Etária	53
Tabela 5.3 - Distribuição dos Participantes por Estado Civil.....	53
Tabela 5.4 - Distribuição dos Participantes por Escolaridade	53
Tabela 5.5 - Distribuição dos Participantes por Renda Familiar	54
Tabela 5.6 - Distribuição dos Participantes por Quantidade de Visitas	54
Tabela 5.7 - Distribuição dos Participantes por Recomendações dos Serviços	54
Tabela 5.8 - Distribuição dos Participantes por Defesa dos Serviços	55
Tabela 5.9 - Distribuição dos Participantes por Nível de Satisfação	55
Tabela 5.10 - Médias dos atributos da dimensão confiabilidade.....	56
Tabela 5.11 - Médias dos atributos da dimensão presteza	57
Tabela 5.12 - Médias dos atributos da dimensão segurança.....	58
Tabela 5.13 - Médias dos atributos da dimensão empatia	59
Tabela 5.14 - Médias dos atributos da dimensão aspectos tangíveis	60
Tabela 5.15 - Médias das Dimensões da Qualidade	62

LISTA DE SIGLAS

MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

PIB – Produto Interno Bruto

PAS – Pesquisa Anual de Serviços

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

CAGED – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados

EMBRATUR – Empresa Brasileira de Turismo

FUNGETUR – Fundo Geral do Turismo

SUMÁRIO

1 – INTRODUÇÃO	13
1.1 – CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA	13
1.2 – JUSTIFICATIVA	14
1.2.1 – Justificativa Teórica	14
1.2.2 – Justificativa Prática.....	17
1.3 – PERGUNTA DE PESQUISA (P.P)	19
1.4 – OBJETIVOS.....	19
1.4.1 – Objetivo Geral (O.G.).....	19
1.4.2 – Objetivos Específicos (O.E. 'S).....	20
1.5 – ORGANIZAÇÃO DA MONOGRAFIA	20
2 - CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	21
2.1 – INTRODUÇÃO.....	21
2.2 – A ORGANIZAÇÃO	21
2.2.1 – Missão.....	23
2.2.2 – Visão.....	23
2.2.3 – Valores.....	23
2.2.4 – Organograma	24
2.2.5 – Os Serviços	24
2.3 – A REDE HOTELEIRA	25
2.3.1 – Características e Classificações dos Hotéis	25
2.3.2 – Uma Breve História Sobre os Hotéis.....	27
2.3.3 – A Hotelaria Contemporânea no Brasil	29
3 - REFERÊNCIAL TEÓRICO	30
3.1 – INTRODUÇÃO.....	30
3.2 – CONCEITOS DE QUALIDADE.....	30
3.3 – CONCEITOS DE SERVIÇOS	32
3.4 – QUALIDADE EM SERVIÇOS	34
3.4.1 – Satisfação do Cliente e Qualidade Percebida	38

3.4.2 – Expectativas do Cliente	41
3.4.3 – SERVQUAL	42
3.4.4 – O Modelo dos <i>Gaps</i>	45
 4 – METODOLOGIA	 47
4.1 – INTRODUÇÃO	47
4.2 – DELINEAMENTO DA PESQUISA	47
4.2.1 – Quanto à finalidade da pesquisa	47
4.2.2 – Quanto aos meios utilizados	48
4.3 – UNIVERSO E AMOSTRA DA PESQUISA	48
4.3.1 – Considerações sobre amostragem	49
4.4 – INSTRUMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS	49
4.4.1 – Validade e Pré-Teste do Instrumento Utilizado	50
4.4.2 – Procedimentos Estatísticos	50
 5 - ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS	 52
5.1 – INTRODUÇÃO	52
5.2 – CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	52
5.3 – AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO EM ESTUDO	55
5.3.1 – Dimensão: Confiabilidade	56
5.3.2 – Dimensão: Presteza	57
5.3.3 – Dimensão: Segurança	58
5.3.4 – Dimensão: Empatia	59
5.3.5 – Dimensão: Aspectos Tangíveis	60
5.3.6 – Análise das Cinco Dimensões	62
 6 – CONCLUSÕES	 64
6.1 – INTRODUÇÃO	64
6.2 – CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES GERENCIAIS	64
6.3 – LIMITAÇÕES DO ESTUDO	66
6.4 – SUGESTÕES PARA FUTUROS ESTUDOS	66

REFERÊNCIAS	67
--------------------------	-----------

APÊNDICE A – MODELO DO INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	70
--	-----------

1

INTRODUÇÃO

O presente capítulo apresenta a caracterização do problema investigado, a justificativa da escolha do trabalho, o objetivo geral e os específicos deste estudo e como ele encontra-se organizado.

A organização escolhida para o estudo foi o Center Plaza Hotel - Caruaru que atua no mercado hoteleiro há bastante tempo na cidade.

1.1 CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA

Há muito tempo que se estuda a importância da qualidade em serviços e a maneira como os clientes estão percebendo o nível de serviços que estão recebendo. A maioria desses estudos baseia-se no Paradigma da Desconfirmação, ou seja, a qualidade é percebida mediante a comparação entre expectativas e experiências em relação a uma série de atributos de qualidade (GRÖNROOS, 2003).

A qualidade exerce grande influência com o desempenho dos serviços, afetando assim o nível de satisfação dos clientes. Quando os clientes visitam uma fábrica de serviços, sua satisfação será influenciada por fatores como aparência, características do exterior e do interior das instalações de serviço, as interações com o pessoal de serviço e comportamentos de outros clientes (LOVELOCK E WIRTZ, 2006).

Os estudos mais conhecidos e mais influentes sobre o assunto são os realizados por Parasuraman *et al* (1988) e outros pesquisadores relativos ao desenvolvimento do instrumento SERVQUAL que consiste em uma ferramenta para medir como os clientes percebem a qualidade de um serviço (GRÖNROOS, 2003).

A ferramenta SERVQUAL tem como base a mensuração de cinco dimensões. Que consistem em: confiabilidade, presteza, segurança, empatia e aspectos tangíveis. Dentre essas dimensões, destaca-se a confiabilidade como fator mais importante, pois um serviço não confiável é um serviço deficiente, e se o serviço básico não é realizado de maneira confiável, os clientes julgarão a empresa como incompetente (ZEITHAML E BITNER, 2003; LOVELOCK E WRIGHT, 2001).

Uma das principais características do serviço é a variabilidade, pois a padronização de serviços é bastante difícil de ser conseguida. As empresas de serviços devem ficar atentas sobre o nível de satisfação dos clientes com o serviço prestado e o contato com o mesmo, em que o resultado dessa interação entre eles determinará ou não a criação de valor no desempenho de serviços.

Portanto, para identificar as medidas possíveis da qualidade em serviços, é necessário ter uma visão abrangente do sistema de serviços, levando em consideração vários fatores como: procedimentos-padrão para a realização do serviço, interação entre os clientes e o pessoal encarregado do serviço, instalações físicas e a qualificação do pessoal da empresa, reclamações e avaliações feitas por clientes, e o efeito do serviço em longo prazo. Observar esses fatores é essencial para identificar se o serviço realmente está sendo prestado com qualidade e se estão agregando valor para o cliente (ZEITHAML E BITNER, 2003).

A próxima seção apresenta as razões que corroboram a realização da pesquisa.

1.2 JUSTIFICATIVA

1.2.1 Justificativa Teórica

Diante das diversas dificuldades encontradas pelas organizações no mercado atual, a concorrência e a dificuldade de oferecer um atendimento de qualidade para os clientes parecem estar entre os principais problemas encontrados pelas empresas, principalmente quando se fala em hotelaria, em vista que, esse mercado tem se mostrado um importante segmento da economia, atraindo grandes somas de recursos e geração de empregos. A qualidade dos serviços de atendimento oferecidos aos clientes e sua satisfação com o serviço prestado, pode fazer com que o cliente torne-se um fiel consumidor ou rompa definitivamente os laços existentes com a prestadora de serviço. Para conquistar essa fidelidade, empresas modernas e inovadoras sabem que devem desenvolver um entendimento da qualidade de serviços centrado no cliente e garantir que todos na organização entendam o papel que desempenham no atendimento das expectativas do cliente (LOVELOCK E WIRTZ, 2006).

Empresas de serviços precisam dedicar atenção especial à seleção, ao treinamento e à motivação dos profissionais que atenderão os clientes diretamente. Além de possuírem a capacitação técnica exigida pelo trabalho, esses profissionais também precisam ter boas

habilidades interpessoais. Ao mesmo tempo, as empresas têm de gerenciar e moldar o comportamento do cliente de modo que o mau comportamento de uns poucos não prejudique a experiência para todos os outros clientes (LOVELOCK E WIRTZ, 2006).

Sendo assim, um dos principais atributos que tornam uma empresa competitiva no mercado atual é a oferta de um excelente serviço aos seus clientes, podendo tornar-se o diferencial competitivo para essa empresa. Dessa forma, a satisfação dos clientes com o serviço oferecido também irá depender da comparação do desempenho do serviço com suas expectativas.

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 406):

Se o serviço percebido não atender as expectativas do serviço esperado, os clientes perderão o interesse pelo fornecedor. Se o serviço percebido atender às expectativas ou for além do que se esperava, os clientes ficarão inclinados a recorrer novamente ao fornecedor. Empresas bem-sucedidas adicionam a suas ofertas benefícios que não só satisfazem os clientes, como também os surpreendem e encantam. Encantar os clientes é uma questão de superar as expectativas.

Dizer que as expectativas são pontos de referência para comparar a execução do serviço é apenas um ponto de partida. O nível de expectativa varia consideravelmente, dependendo do ponto de referência que o cliente conserva. Embora a maior parte das pessoas tenha uma intuição sobre a natureza destas expectativas, os gerentes precisam de uma definição mais ampla e abrangente do que elas são para poderem compreendê-las, mensurá-las e administrá-las (ZEITHAML, BITNER E GREMLER, 2011).

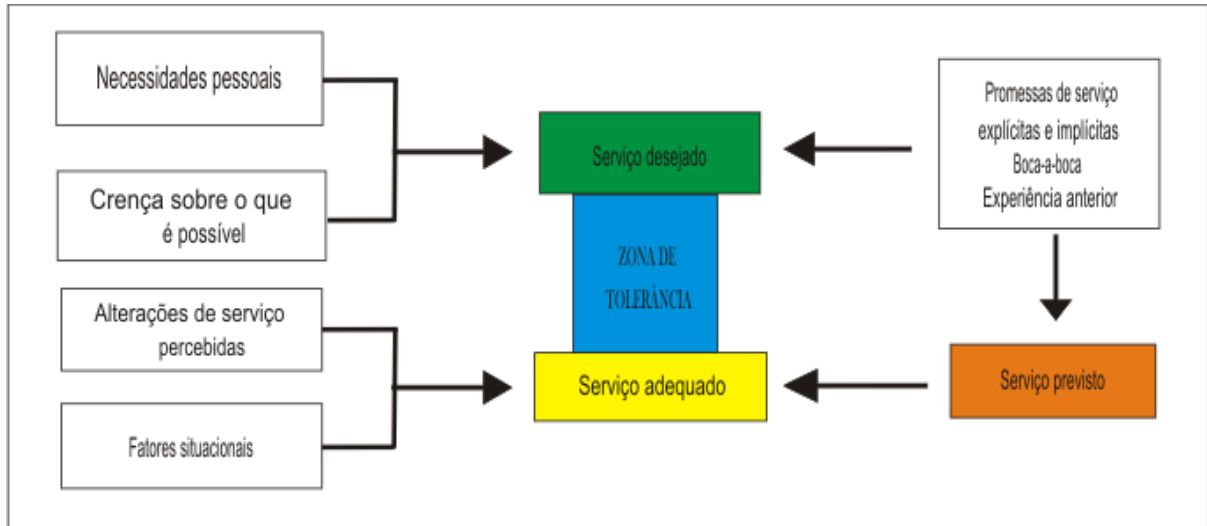
Segundo Lovelock e Wirtz (2006, p. 35), as “expectativas de clientes abrangem diversos elementos, incluindo serviço desejado, serviço adequado, serviço previsto e uma zona de tolerância que fica entre os níveis de serviço desejado e adequado”.

O nível de serviço que os clientes esperam receber é denominado **Serviço Desejado**. É um nível ‘que se deseja’: uma combinação do que os clientes acreditam que pode e deve ser entregue no contexto de suas necessidades pessoais. O **Serviço Adequado** é definido como o nível mínimo de serviço que os clientes aceitarão sem ficar insatisfeitos. O nível de serviço que os clientes prevêem receber é conhecido como **Serviço Previsto**, o qual afeta diretamente o modo como eles definem ‘serviço adequado’ naquela ocasião. Se for previsto um bom serviço, o nível adequado será mais alto do que se fosse previsto um serviço inferior.

A natureza inerente dos serviços faz com que seja difícil uma entrega consistente de serviço por profissionais diferentes da mesma empresa e até mesmo pelo mesmo profissional em dias diferentes. A proporção dessa variação que os clientes estão dispostos a aceitar é

denominada **Zona de Tolerância**, e é por esse motivo que as empresas devem oferecer um serviço de alta qualidade para diminuir a variação entre o serviço desejado e o serviço adequado (LOVELOCK E WIRTZ, 2006).

Figura 1.1 – Fatores que influenciam as expectativas de serviço dos clientes.



Fonte: Adaptado de Lovelock e Wirtz (2006).

A qualidade do serviço de uma empresa é testada sempre que o serviço é prestado. Se os funcionários se mostram entediados ou cansados, não conseguem responder a perguntas simples ou ficam conversando e deixam os clientes esperando, os clientes pensarão duas vezes antes de fazer negócios novamente com essa empresa e, por isso a importância de implementar serviços de alto padrão de qualidade, evitando que eles corram para a concorrência. (KOTLER E KELLER, 2006).

Para medir a qualidade do serviço oferecido, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) formularam o modelo SERVQUAL de qualidade dos serviços, que destaca as exigências mais importantes para a prestação de serviços de alta qualidade. Dessa forma, medir a qualidade dos serviços é um desafio, pois a satisfação dos clientes é determinada por muitos fatores intangíveis e qualidade em serviços contém muitas características psicológicas que influenciam a satisfação.

O SERVQUAL é um instrumento bastante utilizado para medir a satisfação do cliente em diferentes aspectos da qualidade em serviços, pois ele se baseia na premissa de que os clientes podem avaliar a qualidade do serviço de uma empresa comparando suas percepções desse serviço com suas próprias expectativas (LOVELOCK E WIRTZ, 2006).

Com base nesse modelo, eles identificaram cinco fatores que determinam a qualidade dos serviços, relacionados abaixo por grau de importância.

- 1. – Confiabilidade: A habilidade de prestar o serviço exatamente como prometido. Por exemplo: Entregar o serviço no prazo prometido.
- 2. – Capacidade de resposta: A disposição de ajudar os clientes e de fornecer o serviço dentro do prazo estipulado. Por exemplo: Efetuar um atendimento rápido aos clientes.
- 3. – Segurança: O conhecimento e a cortesia dos funcionários e sua habilidade de transmitir confiança e segurança. Por exemplo: Fazer os clientes se sentirem seguros em suas transações.
- 4. – Empatia: A atenção individualizada dispensada aos clientes. Por exemplo: Oferecer horário de funcionamento conveniente.
- 5. – Itens tangíveis: A aparência das instalações físicas, dos equipamentos, dos funcionários e do material de comunicação. Por exemplo: Materiais ou instalações visualmente atraentes associados ao serviço.

Com base nos fatores descritos acima, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) utilizaram a escala SERVQUAL para determinar o nível de qualidade dos serviços oferecidos, como também identificar os pontos fortes e fracos da empresa baseando-se nos resultados da pesquisa realizada. Assim as áreas consideradas fracas podem ser localizadas e corrigidas, enquanto os pontos fortes podem ser usados como diferencial competitivo.

Portanto, a preocupação com a qualidade dos serviços oferecidos e a utilização dos instrumentos corretos de medição do nível de satisfação dos clientes é de grande importância para que as empresas de serviços possam satisfazer os desejos e necessidades dos seus clientes da melhor forma possível. Afinal, uma empresa que desenvolve uma reputação de tratamento atencioso e ético conquistará a confiança de seus clientes existentes e se beneficiará da propaganda boca a boca (LOVELOCK E WIRTZ, 2006).

1.2.2 Justificativa Prática

Nos últimos anos, o Setor de Serviços tem crescido gradativamente nos país, sendo uma das áreas mais geradoras de empregos. De acordo com o Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC (2012), o Setor Terciário (que envolve atividade de

comércio e serviços) vem ganhando a atenção de investidores no Brasil e no mundo. Dados recentes revelam que o PIB brasileiro tem sofrido grande influência desse setor.

Segundo as Contas Nacionais Trimestrais do IBGE (2013) o Setor de Serviços (que engloba o Comércio), de 2003 a 2013, a participação dos serviços no PIB passou de 64,7% para 69,4%. Desde 2004, os serviços têm ganhado espaço no PIB. Esses dados apontam que essa área precisa de uma atenção particular, em que o nível de qualidade dos serviços oferecidos é de elevada importância para seu desenvolvimento e manutenção.

Figura 1.2 – Participação dos Serviços no PIB – PRODUTO INTERNO BRUTO



Fonte: Contas Nacionais Trimestrais/IBGE.

Fonte: Contas Nacionais Trimestrais/IBGE (2013).

A Pesquisa Anual de Serviços – PAS de 2010 traz informações do Setor de Serviços Não Financeiros no Brasil. A publicação mostra que em 2010, as 992.808 empresas investigadas obtiveram R\$ 869,3 bilhões de renda operacional líquida e geraram R\$ 510,4 bilhões de valor adicionado, empregaram 10.622 mil pessoas e movimentaram R\$ 172,5 bilhões em salários e outras movimentações. De acordo com a PAS de 2010, a região Nordeste teve a maior variação acumulada na receita bruta de serviços, 36,1%, região em que se encontra a empresa estudada.

De acordo com dados do IBGE (2014) o Setor de Serviços ganhou recentemente uma nova forma de pesquisa para analisar sua dinâmica de curto prazo, é a Pesquisa Mensal de Serviços do IBGE. Ela mostra que mesmo com base de dados recente, já é possível observar o crescimento significativo de 8,5% na receita nominal dos serviços em 2013 na comparação com o ano de 2012.

Segundo a Prefeitura Municipal de Caruaru, a cidade superou os índices nacionais de geração de emprego formais em 2013. Um estudo do Cadastro Geral de Empregados e

Desempregados – CAGED (2013) mostrou que o município é o segundo em Pernambuco em geração de emprego, sendo o Setor de Serviços o que mais empregou até o momento, com um saldo de 1250 novos empregos, com variação positiva de 6,09% em relação ao ano de 2012.

Portanto, com o elevado crescimento desse setor na região, o oferecimento de um alto padrão de qualidade nos serviços é de relativa importância para a manutenção do desenvolvimento econômico do setor e principalmente da rede de hotelaria da cidade que tem um aumento na demanda no mês de junho, com o Turismo e por isso precisa estar preparada para grandes variações de demanda e poder manter os serviços de qualidade mesmo com essas variações. Dados de 2013 revelam que o festejo junino tem grande importância para a economia da cidade. Segundo André Alexei, presidente da Fundação de Cultura e Turismo de Caruaru, “Em anos anteriores o evento movimentou mais de R\$ 200 milhões para a economia local, atraindo 1,5 milhões de visitantes e gerando cerca de 6 mil empregos diretos e indiretos”.

A pergunta de pesquisa é apresentada a seguir.

1.3 PERGUNTA DE PESQUISA (P.P)

A pergunta que norteou o desenvolvimento dessa pesquisa foi:

Como os clientes do Center Plaza Hotel - Caruaru avaliam a qualidade do serviço prestado?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo Geral

O objetivo geral dessa pesquisa é:

Avaliar a qualidade do serviço prestado pelo Center Plaza Hotel - Caruaru.

1.4.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos para realização da pesquisa são:

- Identificar os fatores que influenciam a qualidade do serviço no setor de hotelaria;
- Mensurar a qualidade do serviço prestado utilizando a ferramenta SERVQUAL;
- Analisar os pontos fortes e fracos dos serviços prestados;
- Propor soluções gerenciais.

1.5 ORGANIZAÇÃO DA MONOGRAFIA

O conteúdo da monografia encontra-se organizado da seguinte forma.

O capítulo 1 apresenta a caracterização do problema, as justificativas que norteiam a escolha do assunto, bem como a pergunta de pesquisa e os objetivos deste estudo.

O capítulo 2 traz a caracterização da organização estudada, apresentando sua História, missão, visão, organograma, os serviços oferecidos pela organização e o ambiente mercadológico em que ela está inserida.

No capítulo 3 é realizada a apresentação do referencial teórico sobre Qualidade em Serviços e demais aspectos relacionados com o tema estudado.

O capítulo 4 traz os procedimentos metodológicos necessários a realização da pesquisa.

No capítulo 5 apresenta-se a análise dos dados coletados e os resultados da pesquisa, provenientes da pesquisa de campo.

O capítulo 6 apresenta as conclusões e implicações acadêmicas e gerenciais do estudo, suas limitações e sugestões para futuras pesquisas.

Por conseguinte, são apresentadas as referências bibliográficas que nortearam a pesquisa e o apêndice.

2

CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

2.1 INTRODUÇÃO

Este capítulo apresenta a caracterização da organização, objeto de estudo, bem como sua missão, visão, valores, organograma, os serviços oferecidos e o ambiente em que ela está inserida.

2.2 A ORGANIZAÇÃO

Tudo começou por volta de 50 anos atrás, quando o Sr. Aloísio de Souza Lima, um então jovem advogado caruaruense, viu a oportunidade de ganhar uma renda extra, e decidiu abrir um negócio no centro cidade de Caruaru que passara por momentos de desenvolvimento econômico, muito resultado do crescimento da então conhecida Feira de Caruaru. Foi então que nasceu o Hotel Centenário, que mais tarde mudaria de nome e endereço ficando conhecido atualmente como Center Plaza Hotel - Caruaru.

A decisão do Sr. Aloísio, então proprietário da época, de entrar no ramo de hotelaria sofreu muita influência, como mencionado anteriormente, da Feira de Caruaru que atraía muitos viajantes que visitavam a feira e o comércio para fazer compras e precisavam de um lugar para descansar e dormir, até poderem retornar para sua viagem de volta.

Naquela época, o Hotel Centenário funcionava na Rua Vigário Freire, no centro de Caruaru e possuía estruturas físicas modestas comparadas com as evoluções estruturais de hoje. No entanto, o hotel recebia diversos tipos de clientes, entre eles bandas musicais, especialmente de forró, que vinham tocar na época junina e representantes comerciais que vinham negociar mercadorias na cidade. O hotel dispunha de em média 30 apartamentos distribuídos em quatro andares e contava em média com quinze funcionários distribuídos nos mais diversos setores da empresa.

A estrutura administrativa da empresa era composta basicamente por familiares do proprietário, mais precisamente ele e seu filho, o Sr. Marcelo Lima que viria a assumir a administração do hotel cerca de 30 anos depois, mudando assim o nome do hotel para Center

Plaza Hotel com funcionamento em um novo endereço, agora na Rua Sete de Setembro, nº84 no centro da cidade, o qual permanece em funcionamento até os dias atuais.

Recentemente, por volta de meados de 2008, a empresa foi arrendada e passou por mudanças na sua administração, que teve em seu atual gestor, Breno Porto de 32 anos, então administrador de empresas e pós graduado em marketing, a tentativa de resgatar a tradição que o hotel tinha na época em que foi fundado e que perdera com o passar do tempo com administrações anteriores e com a influência da feroz concorrência de outros hotéis.

A empresa conta hoje com cerca de cinquenta apartamentos, distribuídos em cinco andares, e uma equipe de aproximadamente dez funcionários distribuídos entre, gerentes, recepcionistas, cozinheiras, camareiras e mensageiros. O hotel funciona 24 horas por dia de domingo a domingo.

Figura 2.1 – Prédio do Center Plaza Hotel - Caruaru.



Fonte: Elaborada pelo autor (2014).

2.2.1 Missão

A missão do Center Plaza Hotel - Caruaru é:

“Suprir as necessidades dos seus clientes, oferecendo comodidade, conforto e segurança”.

2.2.2 Visão

A visão do Center Plaza Hotel - Caruaru é:

“Tornar-se referência em padrão de qualidade em atendimento na cidade de Caruaru”.

2.2.3 Valores

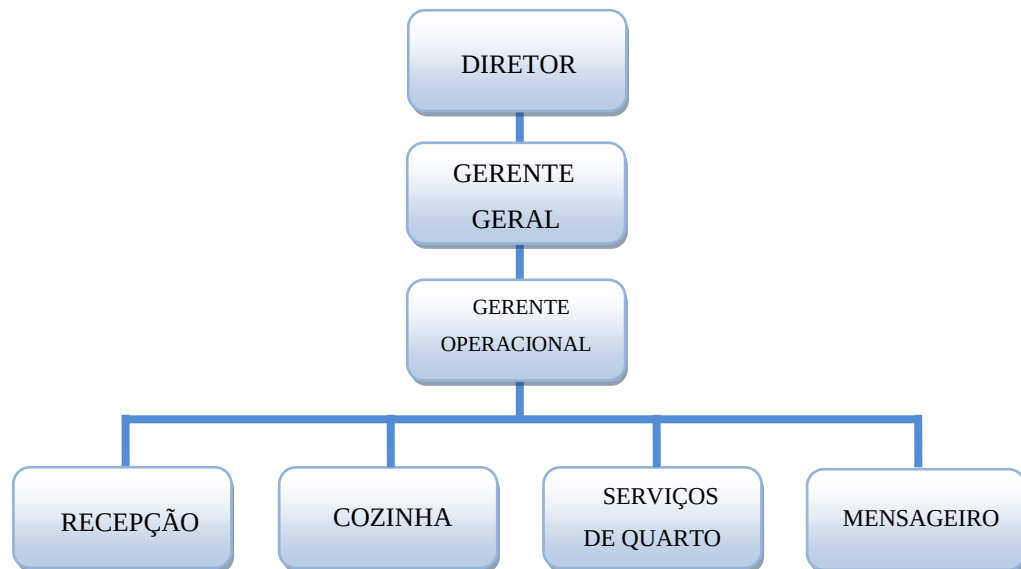
Os valores do Center Plaza Hotel - Caruaru são:

- Honestidade
- Ética
- Confiança
- Presteza
- Empatia

2.2.4 Organograma

A disposição das unidades operacionais, a hierarquia, bem como a comunicação entre elas estão representadas pelo organograma abaixo.

Figura 2.2 – Organograma do Center Plaza Hotel - Caruaru.



Fonte: Elaborada pelo autor (2014).

2.2.5 Os Serviços

Os serviços oferecidos pelo Center Plaza Hotel – Caruaru estão dispostos abaixo.

- Apartamentos individuais, com ar-condicionado, televisão, chuveiro elétrico, internet Wi-Fi e café da manhã para o hóspede.
- Apartamentos duplos, com ar-condicionado, televisão, chuveiro elétrico, internet Wi-Fi e café da manhã para dois hóspedes.
- Apartamentos triplos, com ar-condicionado, televisão, chuveiro elétrico, internet Wi-Fi e café da manhã para três hóspedes.
- Apartamentos quádruplos, com ar-condicionado, televisão, chuveiro elétrico, internet Wi-Fi e café da manhã para quatro hóspedes.

- Apartamentos para casais, com ar-condicionado, televisão, chuveiro elétrico, internet Wi-Fi e café da manhã para o casal.

2.3 A REDE HOTELEIRA

2.3.1 Características e Classificações dos Hotéis

A hotelaria é uma indústria de serviços com características próprias, em que sua principal finalidade é o fornecimento de hospedagem, segurança e alimentação. Normalmente são constituídos, basicamente, pelas áreas de hospedagem, social ou pública e área de administração.

Segundo Castelli (1992) citado por Popp, Silva, Marques, Cardone e Fernandes (2007, p. 9):

O hotel é um estabelecimento comercial de hospedagem, que oferece aposentos mobiliados, com banheiro privativo, para ocupação iminente ou temporária, oferecendo serviço completo de alimentação, além dos demais serviços inerentes à atividade hoteleira.

Diante desse contexto, os hotéis podem ser classificados basicamente em:

- Hotéis centrais: Geralmente, são considerados hotéis urbanos e localizam-se em áreas de intensa atividade comercial ou de lazer.
- Hotéis não-centrais: Encontram-se em locais de acesso fácil ao centro da cidade e pontos de turismo.
- Hotéis econômicos: Como o próprio nome diz, oferecem preços mais em conta, em relação aos serviços prestados.
- Hotéis-fazenda: São hotéis que estão localizados em ambientes rurais, variando de uma simples pousada até um hotel de luxo, com estrutura para lazer.
- Fazenda-hotéis: Permitem que os clientes participem das atividades rurais diárias.
- Pousadas: geralmente são hotéis de pequeno porte, com estruturas e acomodações simples.
- Resorts: São grandes empreendimentos, com instalações sofisticadas, com classificação de quatro ou cinco estrelas e geralmente estão próximos de atrativos da natureza.

- Apart-hotéis e flats: são conhecidos, também, como hotéis-residências. São voltados para públicos que necessitam de uma hospedagem mais longa.
- Hotéis de selva: localizam-se no meio de florestas. Possuem estruturas voltadas para o lazer.
- Spas: são voltados para hóspedes que estão interessados em benefícios para a saúde.
- Hostéis-cassino: são hotéis que tem como renda principal os jogos de azar. No Brasil, com a proibição desses jogos em 1946, este tipo de hotel deixou de existir. Exemplos mais conhecidos desse tipo de hotel são os localizados na cidade de Las Vegas, nos EUA.
- Hotéis de lazer: geralmente localizam-se afastados dos grandes centros urbanos. Além de possuírem grandes áreas abertas, oferecem instalações, equipamentos e serviços especificamente destinados à recreação e ao entretenimento.
- Pensões: são habitações de caráter familiar que oferecem somente habitação.
- Hotéis históricos: são antigas instalações reconhecidas pelo poder público por sua importância histórica.
- Motéis: geralmente estão localizados próximos às rodovias, com diárias cobradas por horas.

A classificação dos hotéis é de grande importância para permitir que exista uma padronização dos estabelecimentos hoteleiros, que contribui para a fiscalização e manutenção do padrão de qualidade. Como citado anteriormente, a hotelaria faz parte do setor de prestação de serviços e, portanto possui muitas características que são de natureza intangível, deste modo de difícil avaliação em termo de qualidade de serviço para os hóspedes. Dessa forma, o oferecimento de um serviço de qualidade, bem como a confiança no serviço é uma das maiores garantias que o consumidor pode adquirir. No entanto, na rede hoteleira existe a categorização dos meios de hospedagem, que ajudam os consumidores a identificar o nível de serviço que esperam receber (POPP, SILVA, MARQUES, CARDONE E FERNANDES, 2007).

Diante do que foi exposto acima, os hotéis podem ser categorizados de acordo com o número de estrelas que recebem como sinônimo de qualidade. Segundo a Embratur – Empresa Brasileira de Turismo, os meios de hospedagem podem ser classificados em: Hotel (H), Hotel Histórico (HH), Hotel de Lazer (HL) e Pousada (P).

TABELA 2.1 – Categoria de meios de hospedagem.

CATEGORIA DE MEIOS DE HOSPEDAGEM										
Categoria	Símbolo						Meios de hospedagem			
Super luxo	★	★	★	★	★	SL	H	HL	HH	
Luxo	★	★	★	★	★		H	HL	HH	
Superior	★	★	★	★			H	HL	HH	
Turístico	★	★	★				H	HL	HH	P
Econômico	★	★					H	HL	HH	P
Simples	★						H	HL	HH	P

Fonte: Popp, Silva, Marques, Cardone e Fernandes (2007)

2.3.2 Uma Breve História Sobre os Hotéis

De acordo com Popp, Silva, Marques, Cardone e Fernandes (2007), os hotéis tiveram sua origem contemporaneamente ao desenvolvimento do comércio nas cidades. As rotas comerciais na Ásia, Europa e África antigamente deram origem aos centros urbanos e consequentemente ao surgimento de hospedarias para viajantes que passavam por esses centros. No entanto, por conseguinte o desenvolvimento do Turismo mais tarde iria contribuir significativamente para o desenvolvimento dos hotéis.

O Turismo sempre foi um elemento importante no processo civilizatório e conhecer tanto sua origem como a da Hotelaria no mundo, em especial no Brasil, é seguir a trajetória do chamado “mundo civilizado” e desvendar os laços comuns da sociedade humana. Na antiga Grécia, o Turismo começou a tomar forma como atividade econômica por volta do século VII a.C. Nessa época eram realizados eventos esportivos a cada quatro anos, logo esses eventos atraíam e estimulavam viagens de lazer e, portanto essa Cidade-Estado teve que criar estruturas de alojamento, alimentação e transporte para esses primeiros turistas. Passado anos, com a expansão do Império Romano houve motivos mais atraentes para se viajar. A conquista de territórios e os espetáculos realizados pelos gladiadores contribuíram de forma significativa para o crescimento do Turismo e consequentemente com o desenvolvimento das hospedarias (BARBOSA, LEITÃO e BELCHIOR, 2005).

O intercambio comercial e as expansões militares realizadas pelo Império Romano originaram não apenas o costume de viagens de lazer, mas também as próprias palavras que passaram a designar essa nova atividade humana como relata Barbosa, Leitão e Belchior

(2005). A palavra francesa *tour*, raiz do atual conceito de Turismo, provém do substantivo latino *tornus* (“volta”) ou do verbo *tornare* (“voltar”) que dava um significado para o Turismo na época como “viagem de ida e volta”. Mais tarde o termo *Tourisme* (1643), também francês viria a espalhar-se nos mais diversos idiomas. Seu primeiro registro em português, no século XX, já designava bem mais que “uma viagem de ida e volta”. Para tanto o termo “Hospitalidade” também teve sua origem no Império Romano. A palavra *hospitium* representava o local em que era possível conseguir, durante as viagens, instalações temporárias para alimentação e descanso.

Com o declínio do Império Romano e expansão do Cristianismo no mundo, aumentaram-se as peregrinações religiosas que se intensificaram entre os séculos VII e IX com as peregrinações a cidade de Jerusalém e mais tarde com as Cruzadas. As pousadas que até então funcionavam principalmente para os viajantes religiosos, assumiram um caráter lucrativo diante das movimentações dos soldados, peregrinos e mercadores europeus. Só a partir do século XIII, perdurando até hoje, as relações entre Comércio, Hotelaria e Turismo tornaram-se mais sólida, ficando difícil separar uma atividade da outra.

Segundo Popp, Silva, Marques, Cardone e Fernandes (2007) no Brasil o marco da hospedagem se deu no período colonial e pela abertura dos caminhos desbravados pelos bandeirantes, nas suas jornadas pelo interior no país. Os ranchos toscos, rústicos e simples, inicialmente serviram para abrigar os viajantes que passavam por ali, e geralmente eram improvisados à beira das estradas. Deve-se a esses ranchos e, portanto ao nascimento da hotelaria em nosso país, a origem de centenas de cidades. Esse tipo de hospedagem durou até o início do século XX. Já em 1907, o então Governador do Rio de Janeiro, sentindo a falta de hotéis na cidade, por conta do grande número de viajantes que a cidade estava recebendo devido a abertura dos portos na época, criou o Decreto-Lei nº1. 100, que isentava de impostos municipais, por sete anos, os cinco primeiros hotéis que se instalassem na cidade. Logo então, em 1908, foi inaugurado o primeiro grande hotel na cidade: chamava-se O Avenida e possuía 220 apartamentos.

Atualmente, com a criação da Embratur e do Fungetur – Fundo Geral do Turismo, retornaram os incentivos fiscais promovendo a atividade no ramo. Já nos anos 60 e 70, iniciou-se a chegada de redes hoteleiras internacionais, marcando uma nova fase da hotelaria no Brasil.

2.3.3 A Hotelaria Contemporânea no Brasil.

Até recentemente, os hotéis no Brasil eram formados por estruturas físicas limitadas e administrações praticamente familiares. O proprietário era o seu único gestor, era ele quem ditava as regras e sua família apenas contribuía com trabalhos auxiliares.

Com o surgimento da evolução tecnológica e a crescente internacionalização econômica no país fez com que essas empresas necessitassem de mudanças na sua forma de gestão. Logo, os investimentos com especializações de mão-de-obra e estrutura física tornaram-se cada vez mais necessários e obrigatórios, bem como o oferecimento de serviços de qualidade para que as empresas pudessem sobreviver no mercado. Uma pesquisa recente realizada pela Jones Lang LaSalle Hotels, feita a pedido da Associação para o Desenvolvimento Imobiliário e Turístico do Brasil e do Ministério do Turismo revela que o Brasil já é o principal mercado para investimentos hoteleiros na América Latina. “Existe uma mudança no perfil do investidor do Setor Hoteleiro. O país saiu da era do negócio familiar para a gestão profissional na hotelaria”, explica o diretor Ricardo Mader da Jones Lang LaSalle Hotels. Os dados são de 2011, mas a pesquisa mostra que o setor continua em crescimento, sendo resultado do ganho de renda da classe média e da conquista de dois dos maiores eventos esportivos mundiais: A Copa do Mundo de 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016.

Dados recentes mostram que desde 2002, o número oficial de hotéis dobrou no Brasil, chegando a 9.560. Quase a metade (48%) deles fica na região Sudeste, enquanto a região Nordeste compartilha com quase um quarto do total (23%), o Sul com (19%) e as outras regiões do país com (10%) desse total.

Portanto, com a expansão do parque hoteleiro, combinada com o aumento da concorrência, exigiu que a administração hoteleira se profissionalizasse para poder sobreviver num mercado cada vez mais concorrido. Atualmente, cursos superiores e técnicos são destinados a área, para poder suprir a falta por mão-de-obra qualificada como demonstra Popp, Silva, Marques, Cardone e Fernandes (2007, p. 15):

O Brasil tem constatado, nos últimos anos, acelerado crescimento dos seus cursos de Turismo e Hotelaria. O Setor Turístico e Hoteleiro, cada vez mais exigente na qualidade dos serviços, é que motiva a demanda por profissionais e a expansão do mercado de trabalho.

O próximo capítulo apresenta o referencial teórico.

3

REFERÊNCIAL TEÓRICO

3.1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo, apresenta-se a revisão de literatura sobre qualidade em serviços, em que se pretende entender sua origem e aplicação prática nas organizações, dentre outros aspectos relacionados à qualidade em serviços.

3.2 CONCEITOS DE QUALIDADE

O conceito de qualidade ganhou grande importância em 1957 quando surgiu o conceito de Qualidade Total – Total Quality Management - TQM desenvolvido principalmente por Feigenbaum que originou o conceito de Controle da Qualidade Total, tratando-o como uma questão estratégica que provoca o envolvimento de todos integrantes da organização. O ressurgimento da indústria japonesa depois do advento da segunda guerra mundial, auxiliada pelo pensamento de William Edward Deming, que mais tarde ficaria conhecido como um dos gurus da qualidade nos Estados Unidos, fez com que os conceitos de qualidade evoluíssem e colaborassem para o desenvolvimento prático da indústria japonesa que estava se recuperando do pós-guerra e que enfrentava grandes problemas de qualidade na sua indústria. Em forma de agradecimento, os japoneses homenagearam Deming criando o prêmio Deming de Qualidade que é amplamente reconhecido no Japão.

Segundo Slack, Chambers e Johnston (2009), a Gestão da Qualidade Total coloca o consumidor na linha de frente no processo de tomada de decisão para a qualidade. Logo, as necessidade e expectativas dos consumidores são sempre consideradas nas medidas de desempenho em qualidade.

Feigenbaum apresenta uma definição do TQM, citado por Slack, Chambers e Johnston (2009, p. 662):

Um sistema eficaz para integrar as forças de desenvolvimento, manutenção e melhoria da qualidade dos vários grupos de uma organização, permitindo levar a produção e o serviço aos níveis mais econômicos da operação e que atendam plenamente à satisfação do consumidor.

A visão de qualidade da operação preocupa-se com tentar atingir as expectativas dos consumidores. A visão de qualidade do consumidor é o que ele ‘percebe’ ser o produto ou serviço. Para criar uma visão unificada, qualidade pode ser definida como o grau de adequação entre as expectativas dos consumidores e a percepção deles sobre o produto ou serviço (SLACK, CHAMBERS E JOHNSTON, 2009).

Hutchins (1992), citado por Paladini (2008, p. 20), apresenta uma definição do que é qualidade:

A qualidade não diz respeito a apenas um produto ou serviço especificado, mas a tudo o que uma organização faz, poderia ou deveria fazer para determinar não só a opinião dos seus clientes imediatos ou usuários finais, mas também a sua reputação na comunidade, em todos os aspectos.

Certamente todas as definições sobre qualidade expostas por teóricos da área contribuíram para a evolução do conceito, e um dos conceitos mais conhecido em todo o mundo é o de Juran (1991), citado por Paladini e Bridi (2013, p. 17) que define qualidade de uma forma bem simples, “Qualidade é adequação ao uso”.

É importante observar que existem varias definições a respeito de qualidade e que estas definições acabam evoluindo com o tempo. Garvin (1984) categorizou muitas das várias definições de qualidade em “cinco abordagens”: a **Abordagem Transcendental**; que é o sinônimo de excelência inata, a **Abordagem Baseada em Manufatura**; que consiste em fazer produtos ou proporcionar serviços que estão livres de erros e que correspondem precisamente a suas especificações de projeto, a **Abordagem Baseada no Usuário**; que assegura que o produto ou serviço está adequado a seu propósito, a **Abordagem Baseada em Produto**, que vê qualidade como um conjunto mensurável e preciso de características e por fim a **Abordagem Baseada em Valor**; que defende que a qualidade seja percebida em relação a preço.

Diante de tantos conceitos e um tanto de definições sobre qualidade, a qualidade hoje se tornou uma necessidade para empresas que pretendem obter um diferencial competitivo e que precisam satisfazer os desejos e necessidades de consumidores e clientes cada vez mais exigentes. Segundo Martins e Laugeni (2005), atualmente a qualidade está no conceito de gerenciamento das empresas porque não há como sobreviver no mercado sem qualidade.

3.3 CONCEITOS DE SERVIÇOS

Atualmente, os serviços estão cada vez mais presentes nas vidas das pessoas, talvez pelo fato de ter havido grandes mudanças sociais e comportamentais nos últimos tempos que contribuiu para o crescimento do setor, que foi exigido de mudanças significativas para que pudessem ser adequados aos gostos e necessidades dos consumidores.

De forma geral, os consumidores hoje não estão apenas mais exigentes, estão mais sofisticados, mais difíceis de agradar e mais conscientes do que querem. Tudo isso gera uma expectativa clara de que exigirão (ou mesmo necessitarão) de múltiplos e mais elaborados serviços (PALADINI E BRIDI, 2013).

O Setor de Serviços possui uma grande diversidade de características próprias que os diferencia dos bens físicos. Talvez a distinção fundamental entre bens e serviços esteja no fato de que clientes normalmente derivam valor de serviços sem obter a propriedade de quaisquer elementos tangíveis (LOVELOCK E WIRTZ, 2006).

Num esforço de definir o que é serviço, Lovelock e Wirtz (2006, p. 8), o definem como:

Um serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte à outra. Embora o processo possa estar vinculado a um produto físico, o desempenho é transitório, frequentemente de natureza intangível e não resulta normalmente em propriedade de quaisquer dos fatores de produção.

De acordo com Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p. 39), os serviços são entendidos como:

Sendo tudo aquilo que “inclui todas as atividades econômicas cujo resultado não é um simples produto físico ou construção, mas que é consumido no momento em que é gerado e oferece valor agregado em formas que constituem, em essência, os interesses daquele que o adquire (como conveniência, diversão, geração em hora oportuna, conforto e saúde”.

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 397), “Serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada”.

Ainda segundo Kotler e Keller (2006), os serviços apresentam quatro características principais, que afetam enormemente a elaboração de programas de marketing: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade.

Yanaze (2006) reconhece a importância das quatro características dos serviços apresentadas por Kotler e Keller (2006) e acrescenta duas características importantes, o esforço do cliente e qualidade.

Todas as principais características consideradas por Yanaze (2006) são apresentadas abaixo.

- **Intangibilidade** – Como mencionado anteriormente, a principal característica dos serviços é a sua intangibilidade, embora não haja serviços exclusivamente intangíveis. Por exemplo, um serviço como transporte aéreo de passageiros, embora intangível, apresenta aspectos tangíveis, como as refeições servidas, o tipo de poltronas disponíveis nas aeronaves.
- **Perecibilidade** – Os serviços são muito mais perecíveis que os produtos. Tomemos como exemplo uma sessão de cinema. Se os ingressos não forem vendidos para aquele dia e horário, podemos dizer que o serviço de lazer que poderia ser proporcionado naquele momento passou, restando a opção de um outro dia e horário.
- **Inseparabilidade** – Os serviços geralmente são prestados na presença da pessoa que vai executá-lo ou do equipamento, no caso dos serviços automatizados, portanto, não podem ser transportados para consumo posterior, guardados ou estocados, como os produtos materiais.
- **Esforço do cliente** – Assim como os prestadores de serviço geralmente estão presentes no momento da execução, o cliente também exerce o seu papel. Quanto maior a necessidade da presença do cliente, mais a empresa deve investir para tornar agradável o ambiente em que o serviço será efetuado.
- **Variabilidade** – A padronização de serviços é bastante difícil de ser conseguida. No caso de produtos, há uma linha de produção uniforme e padrões estabelecidos para garantir que os artigos serão idênticos. Em se tratando de serviços, o resultado só será conhecido após a sua efetivação, o que definitivamente não possibilita uma padronização real, mas apenas aproximações nos critérios de prestação.
- **Qualidade** – A qualidade de um serviço é um item bastante variável, justamente pela dificuldade de padronização. Como a empresa oferece serviços não tem como provar sua qualidade no momento da contratação, ela deve emitir sinais ao potencial cliente de que haverá benefícios garantidos, tornando o intangível um pouco mais tangível.

Lovelock e Wright (2001) citado por Las Casas (2012, p. 30), vão mais além sobre as características dos serviços e suas interações com os clientes e mencionam que:

Os clientes interagem com os representantes de uma empresa por diferentes períodos, conforme o tipo de serviço. Os níveis de contato com os clientes podem ser de três categorias: serviços de alto, médio ou baixo contato.

Os serviços de **alto contato** são aqueles em que os clientes interagem intensamente com os funcionários de uma organização. Os serviços de **médio contato** estão em nível intermediário e envolvem uma relação até certo ponto limitada e os serviços de **baixo contato** são aqueles em que há pouco contato com os prestadores de serviços (LAS CASAS, 2012).

Os serviços representam o ‘grosso’ da economia de hoje e também são responsáveis por grande parte da criação de novos empregos. Logo, esse setor está crescendo praticamente em todas as economias do mundo. À medida que uma economia nacional se desenvolve, a participação relativa do emprego entre os setores agrícola, industrial e de serviços muda drasticamente. Até mesmo em economias emergentes a produção de serviços vem crescendo rapidamente e na maioria das vezes representa até a metade do PIB (LOVELOCK E WIRTZ, 2006).

3.4 QUALIDADE EM SERVIÇOS

Os clientes avaliam a qualidade dos serviços comparando o que esperavam receber e o que percebem que receberam do fornecedor. Se suas expectativas forem atendidas ou excedidas, eles acreditarão que receberam um serviço de qualidade. Contudo se a experiência de serviço não atender as suas expectativas, eles podem se queixar da má qualidade do serviço, sofrer em silêncio ou trocar de fornecedor no futuro (LOVELOCK E WIRTZ, 2006).

Zeithaml, Bitner e Gremler (2011), trazem o **Modelo de Lacunas da Qualidade de Serviços** para contribuir no desenvolvimento da qualidade dos serviços. O modelo é constituído pela **lacuna do cliente** e quatro outras lacunas, denominadas de **lacunas da empresa**.

A lacuna do cliente diz respeito à diferença entre as expectativas e as percepções do cliente. Para fechar a lacuna do cliente, as lacunas da empresa precisam ser preenchidas para que as empresas possam oferecer serviços de qualidade. Essas lacunas ocorrem no interior das organizações prestadoras de serviço.

- Lacuna 1 ou lacuna da compreensão do cliente, é a diferença entre as expectativas do cliente para com o serviço e a compreensão que a empresa tem dessas expectativas.
- Lacuna 2 ou lacuna do projeto e dos padrões de serviço, revela que um dos temas mais recorrentes nas empresas prestadoras de serviço é a dificuldade sentida na tradução das expectativas dos clientes em especificações de qualidade que os funcionários consigam entender e executar. Uma das maneiras de evitar a lacuna 2 da empresa consiste em projetar serviços com clareza, de forma completa e objetiva.
- Lacuna 3 ou lacuna do desempenho do serviço, mostra que uma vez que os projetos e padrões de serviço foram definidos, a empresa precisa ter sistemas, processos e pessoas disponíveis para garantir que a execução do serviço alcance os projetos e padrões existentes. A lacuna 3 é definida como a diferença entre o desenvolvimento de padrões de serviço designados pelo cliente e o real desempenho do serviço pelos funcionários da empresa.
- Lacuna 4 ou lacuna da comunicação, é a diferença entre as comunicações envolvendo a execução do serviço e as comunicações externas da empresa prestadora. Esta discrepância entre o serviço prometido e o serviço executado, portanto, aumentam a lacuna do cliente.

Dependendo da extensão das lacunas da empresa, os clientes percebem as deficiências na qualidade do serviço. O modelo das lacunas do serviço funciona como base para as organizações prestadoras que desejam melhorar a qualidade do serviço (ZEITHAML, BITNER E GREMLER, 2011).

Las casas (2012), considera que são importantes os principais atributos do modelo SERVQUAL, como a tangibilidade, a confiança, a responsividade e a segurança, para obter qualidade em serviços, no entanto ele cita que alguns outros autores procuraram estabelecer algumas regras para o atendimento de qualidade, adicionando-as aos atributos mencionados acima para obter qualidade em serviços. Conforme descreve a Performace Research Associates (2008). Algumas dessas regras são:

1. A honestidade é um fator fundamental: aspecto fundamental nos serviços de atendimento ao cliente.
2. Quando necessário, quebre as regras: desde que seja para atender melhor o cliente, e não agrida a política da empresa.

3. Escutar é mais importante do que falar: muitas vezes, os atendentes falam demais e não escutam o que os clientes querem.
4. Deve-se formular perguntas com inteligência: deve-se evitar as perguntas evasivas e sem conteúdo.
5. Use frases positivas: frases positivas criam um clima de otimismo.
6. O atendimento excepcional está nos detalhes: o local, os gestos, a forma de se comunicar, a altura da voz, as promessas.

As orientações apresentadas acima podem e devem ser aplicadas pelas empresas que procuram oferecer um bom serviço de atendimento aos seus clientes. “Uma empresa que se prepara para prestar serviços com excelência deve considerar um processo completo para que tenha condições de obter êxito” (LAS CASAS, 2012, p. 35).

Também referente aos atributos SERVQUAL Yanaze (2006, p. 73) ressalta que:

A qualidade de um serviço pode ser medida tomando-se por base os seguintes fatores: (a) **confiabilidade** – por exemplo: quando um paciente agenda uma consulta com um médico recomendado por um amigo; (b) **responsividade** ou **presteza**, ou seja, o grau de envolvimento e eficiência da pessoa envolvida na prestação do serviço, como no caso de um recepcionista de hotel; (c) **garantia** de que o serviço sairá conforme solicitado, e que pode ser dada pelo prestador; (d) **empatia** é a atenção individualizada percebida pelo cliente no momento da prestação do serviço; e (e) **tangibilidade**, que evidencia a qualidade de um serviço por meio de objetos materiais e serviços complementares, como uma poltrona macia em um teatro, boas refeições em um voo, boas instalações em um parque de diversões etc.

Dentre os atributos do SERVQUAL, destaca-se o fator confiabilidade, pois um serviço não confiável é um serviço com deficiências, logo se o serviço não presta, os clientes julgarão a empresa como incompetente ou não confiável. A confiabilidade é uma medida de resultado, porque os clientes a avaliam depois da experiência de serviço, ou o serviço foi entregue conforme o prometido ou não o foi. As outras quatro dimensões (tangíveis, sensibilidade, segurança e empatia), são dimensões de processo porque podem ser avaliadas pelos clientes durante a entrega do serviço (LOVELOCK E WRIGHT, 2001).

Com base nesse contexto, os clientes não buscam apenas serviços, eles demandam por uma oferta de serviço muito mais ampla, confiável e de alta qualidade. O foco na qualidade nesse caso é primordial para o alcance dos resultados esperados tanto pelo fornecedor de serviços, quanto para os clientes. Quando o fornecedor de serviços entende como os clientes percebem e avaliam a qualidade dos serviços, é possível identificar modos

que ajudem a gerenciar essas avaliações e influenciar o comprador na hora de tomar a decisão de compra.

De acordo com Grönroos (2003), a qualidade em serviços, como percebida pelos clientes, tem duas dimensões: uma é a **Dimensão Técnica ou de Resultado** e a outra é a **Dimensão Funcional ou Relacionada a Processo**.

A dimensão técnica é ‘o que’ resulta para o cliente depois de uma interação com o fornecedor de serviço, ou seja, é o que fica com o cliente ao final do processo de produção do serviço, incluindo diversos momentos de “hora da verdade”, que significa a importância de pontos de contato com os clientes durante o momento da negociação que determinará o sucesso ou não desse relacionamento. No entanto, como existem várias dessas interações entre comprador e vendedor, somente a qualidade técnica da qualidade não contará para a qualidade total que o cliente percebeu ter recebido. Desse modo o cliente também será influenciado pelo modo ‘como’ ele recebe o serviço e como ele experimenta o processo simultâneo de consumo desse serviço. Essa é a dimensão funcional que também pode ser chamada de qualidade do processo, que está estreitamente relacionada com o modo ‘como’ são tratados os momentos da verdade nos encontros de serviços.

Os serviços são processos orientados para o relacionamento e mesmo que haja somente um único encontro de serviço, esse encontro é um processo que inclui uma série de momentos de ‘hora da verdade’ e, portanto a percepção do cliente sobre a qualidade do serviço se desenvolve de forma dinâmica durante o processo de interação e produção do serviço. A qualidade técnica do resultado de produção de um serviço normalmente é indispensável para se obter uma boa qualidade, entretanto somente uma boa qualidade técnica não é suficiente para que os clientes percebam que a qualidade de serviço é boa. Se a intenção do fornecedor de serviço seja que os clientes percebam que eles oferecem um serviço de boa qualidade, é indispensável que seja oferecido uma qualidade funcional de boa qualidade para que a empresa possa oferecer um serviço de qualidade total no relacionamento com o cliente (GRÖNRÖS, 2003).

Segundo Las Casas (2012, p. 33), “um serviço pode ser considerado de qualidade quando proporciona um determinado nível de satisfação”.

3.4.1 Satisfação do Cliente e Qualidade Percebida

Embora a satisfação seja muito importante como medida de desempenho para as empresas, ela é uma avaliação normalmente feita após uma transação, em que os consumidores podem experimentar vários níveis de satisfação e desapontamento durante a experiência da realização do serviço. Portanto, se considerar que a satisfação é um estado emocional, suas reações depois da compra ou consumo podem envolver raiva, insatisfação, irritação, indiferença ou alegria (LOVELOCK e WRIGHT, 2001).

Segundo Paladini e Bridi (2013, p. 127), “A satisfação do consumidor é de extrema importância para o sucesso de qualquer empreendimento”. Portanto, a compreensão desse fator aliado aos estudos sobre o assunto, é de vital importância para que as empresas de serviços possam realizar serviços de qualidade satisfazendo as necessidades e desejos dos seus clientes e conseqüentemente permanecendo no mercado.

De acordo com Grönroos (2009) citado por Paladini e Bridi (2013), ocorrem nos clientes outros sentimentos além da satisfação ou insatisfação depois da pós-compra. Um exemplo disso é que os clientes podem ficar indiferentes depois de uma experiência de compra ou de serviço. Nesse caso, a satisfação passa a ser observada através de uma escala de classificação por itens, como plenamente satisfeito, indiferente, insatisfeito ou muito insatisfeito.

Há sete critérios determinados por Grönroos (2009) que, de maneira geral, ajudam a definir a qualidade do serviço, ou seja, se o consumidor ficará satisfeito ou não com a experiência de compra. São eles: Profissionalismo e Habilidades; Atitudes e Comportamentos; Acessibilidade e Flexibilidade; Confiabilidade e Integridade; Recuperação de Serviços; Panorama de Serviços e Reputação e Credibilidade.

Adequar-se a esses critérios não é uma tarefa fácil para as empresas, no entanto não é impossível. Segundo Bateson e Hoffman (2006) citado por Paladini e Bridi (2013, p. 129):

Satisfazer e exceder as expectativas dos consumidores pode ser realizado e, se o for, a empresa contará com benefícios valiosos tais como a propaganda positiva boca a boca, menor vulnerabilidade aos concorrentes e menor sensibilidade dos consumidores com relação à flutuação dos preços.

De acordo com Lovelock e Wirtz (2006, p. 40), “A satisfação pode ser definida como um julgamento mais voltado à atitude, em seguida ao ato de compra ou uma série de interações do consumidor com o produto”.

Dessa forma, Kotler e Keller (2006, p. 142) definem satisfação de modo semelhante a Lovelock e Wirtz (2006), e a definem como: “Satisfação é a sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador”.

Com base no contexto acima pode-se observar que a satisfação do consumidor irá depender de forma expressiva das suas expectativas em relação ao produto que deseja consumir e o desempenho que o prestador de serviços realiza. Se o desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se alcançá-las, ele ficará satisfeito. Se o desempenho for além das expectativas que o consumidor esperava, o cliente ficará altamente satisfeito ou encantado (KOTLER E KELLER, 2006).

Oliver, Rust e Varki (1997) citado por Lovelock e Wirtz (2006) sugerem que: “o encanto é uma função de três elementos: níveis inesperados de alto desempenho, estímulo e impressão positiva”. No entanto, uma vez encantados, esses clientes terão expectativas cada vez maiores e será preciso mais esforço por parte da prestadora de serviço para satisfazê-los, porque suas expectativas se elevarão. Portanto, despertar encanto nos clientes requer que a empresa focalize ao máximo no que diz respeito ao desconhecido ou inesperado pelo cliente, na ocasião de contatos para poder superar suas expectativas novamente.

Ainda segundo Oliver (1997) citado por Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p. 142): “Satisfação é a manifestação da realização do cliente. Ela é a compreensão de que uma característica de um produto ou de um serviço, ou de que o produto ou serviço propriamente ditos, oferecem um nível prazeroso de realização relacionada ao consumo”.

Estudos realizados mostram que a satisfação é baseada na teoria de que a confirmação/não-confirmação de expectativas de pré-consumo é o determinante da satisfação. Os clientes têm em mente seus padrões de consumo, muitas vezes adquiridas pela própria experiência, antes da compra e observam durante o consumo, o desempenho da empresa prestadora de serviço e o comparam com os padrões que tinham em mente para poder fazer um julgamento de satisfação. Com base nesse contexto, o julgamento feito pelos clientes é denominado de não-confirmação negativa, se o serviço foi pior que o esperado; não-confirmação positiva, se a experiência foi melhor que o cliente esperava; e simples confirmação, se foi como o cliente já esperava (LOVELOCK E WIRTZ, 2006).

Apesar dos diferentes critérios que os clientes utilizam para o julgar o desempenho dos serviços, a tendência de medir o nível de satisfação dos clientes por parte das empresas prestadoras de serviço ainda é tratado como algo imutável ou imóvel. Na verdade, a satisfação

possui muitas características dinâmicas, que evoluem com o tempo e que é influenciada por diversos fatores. De modo geral, sempre que ocorre o uso do produto ou a experiência com um serviço, a satisfação pode variar de forma significativa, dependendo do ponto em que se encontra o ciclo de uso ou das experiências dos clientes (ZEITHAML, BITNER E GREMLER, 2011).

Embora muitas pessoas entendam que satisfação e qualidade tenham o mesmo sentido, muitos pesquisadores e teóricos tentam ser mais precisos em relação a seus significados e origens. Segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) existe um consenso a respeito do assunto, e revelam que os dois conceitos são fundamentais e diferentes em seus aspectos, causas e resultados, embora tenham pontos em comum. A **satisfação** é entendida como um conceito mais amplo enquanto a **qualidade do serviço** é voltada especificamente para as dimensões do serviço. Com base nessa idéia pode-se entender que a qualidade do serviço percebida é um componente da satisfação do cliente.

Segundo Grönroos (2003) no Modelo da Qualidade Percebida, as expectativas do cliente têm um papel importante sobre suas percepções da qualidade. Se por exemplo, um prestador de serviço oferecer promessas exageradas, fará com que as expectativas dos clientes se elevem demasiadamente, e como consequência, os clientes perceberão que estão obtendo baixa qualidade devido ao desequilíbrio entre suas expectativas e suas experiências, embora possam estar recebendo um serviço de qualidade, quando medido objetivamente. Diante desse fato, a qualidade do serviço, como percebida pelos clientes possuem duas dimensões: Uma é a Dimensão Técnica ou de Resultado: é ‘o que’ fica com os clientes no final do processo de produção do serviço (Qualidade Técnica do resultado). A outra dimensão é a Dimensão Funcional ou Relacionada a Processo: que é o ‘como’ o cliente recebe o serviço e como ele experimenta o processo simultâneo de produção e consumo (Qualidade Funcional do processo).

Os serviços são processos orientados para o relacionamento com pessoas, e logo fica claro que as percepções de qualidade dos clientes se desenvolverão e sofrerão alterações com o tempo, à medida que esses relacionamentos acontecem. Logo, no Modelo da Qualidade Percebida do Serviço sugere que a qualidade percebida de um serviço é o resultado de um processo de avaliação no qual os clientes comparam suas percepções da entrega do serviço e seu resultado com aquilo que esperavam receber (GRÖNRÖS, 2003).

3.4.2 Expectativas do Cliente

As expectativas dos consumidores são criadas por diversos fatores como, experiências passadas, indicações de outras pessoas ou estímulos de marketing. De acordo com Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p. 114), expectativa pode ser definida como: “crenças acerca da execução do serviço que servem como padrões ou pontos de referência a fim de julgar o desempenho”.

Para Kotler e Keller (2006) citado por Paladini e Bridi (2013), as expectativas são influenciadas por: experiências anteriores, recomendações de amigos, promessa da empresa e promessa de concorrentes.

- Experiências anteriores: Pode-se dizer que esse é o fator preponderante para que a expectativa seja gerada sem que haja grande distorção sobre o que se espera e o resultado do consumo.
- Recomendações de amigos: esse fator também é bastante influente na hora da escolha de um produto ou serviço.
- Promessa da empresa: A empresa, por meio de ações de marketing e propaganda, também influencia a imagem que será criada na mente do consumidor.
- Promessa de concorrentes: Estes podem divulgar que eles possuem mais vantagens e são os melhores do mercado, o que faz com que o consumidor fique com dúvidas na hora da escolha.

Ojasalo (1999), citado por Grönroos (2003) estudou o modo como a qualidade de serviços se desenvolve com um tempo em um relacionamento com o cliente. O resultado desse estudo foi a **Dinâmica Das Expectativas**. O estudo revela que durante um longo prazo, três diferentes tipos de expectativas podem ser identificados. São elas: as expectativas Difusas, Explícitas e Implícitas.

- Expectativas Difusas: Acontecem quando os clientes esperam que um prestador de serviço resolva um problema, mas não tem uma concepção clara do que deve ser feito.
- Expectativas Explícitas: Esse tipo de expectativa está clara na cabeça no cliente antes dos processos de serviço. Podem ser divididas em *realistas* e *não-realistas*. As expectativas não-realistas são criadas quando a empresa passar a oferecer promessas vagas que não condizem com a situação real.

- Expectativas Implícitas: existem quando os elementos de um serviço estão óbvios para os clientes, mas eles não pensam nelas conscientemente, e as encaram como algo natural.

Com base no contexto acima, Lovelock e Wirtz (2006), revelam outros tipos de expectativas, denominados de Níveis de Expectativas, bem parecidas com as estudadas por Ojasalo (1999), e que ajudam a entender como os clientes comparam suas percepções do desempenho com os pontos de referência ao avaliar a qualidade do serviço.

Nos níveis de expectativas, os clientes têm diferentes expectativas acerca de um serviço. A expectativa mais alta é chamada de Serviço Desejado; ou seja, é um nível de serviço que o cliente deseja receber. O Serviço Adequado; é um nível de serviço que o cliente aceitará sem ficar insatisfeito e o Serviço Previsto; é um nível de serviço que os clientes prevêem receber.

De acordo com o que foi descrito acima, os clientes avaliam o desempenho do serviço com base em dois limites comumente aceitos: o que desejam e o que consideram aceitável. No entanto, os serviços possuem natureza heterogênea e, portanto as expectativas podem variar entre diferentes empresas prestadoras de serviço, entre empregados da mesma empresa e até em relação a um mesmo empregado em dias diferentes. A extensão de que os clientes reconhecem e estão dispostos a aceitar esta variação é a chamada Zona de Tolerância, que fica localizado entre o Serviço Desejado e o Adequado (ZEITHAML, BITNER E GREMLER, 2011).

Falar que as expectativas são padrões de referência para comparar a execução de um serviço é apenas um pontapé inicial. O nível de expectativas varia consideravelmente, dependendo dos pontos de referência que os clientes possuem. Embora, muitos clientes tenham consciência e intuição sobre a natureza destas expectativas, os profissionais de marketing e as organizações precisam de uma definição mais ampla e abrangente do que elas são para poderem compreendê-las, mensurá-las e administrá-las. Portanto, conhecer as expectativas dos clientes é o primeiro e talvez o mais importante passo para a execução de serviços de qualidade (ZEITHAML, BITNER E GREMLER, 2011).

3.4.3 SERVQUAL

Medir a qualidade de um serviço é um desafio, pois as expectativas e satisfações dos clientes são influenciadas por diversas variáveis. Pesquisas feitas sobre o assunto relevam que

os clientes não percebem a qualidade de modo unidimensional; ao contrário, eles julgam a qualidade com base em diversos fatores, relevantes ao contexto (ZEITHAML, BITNER E GREMLER, 2011).

Para medir a qualidade do serviço e a satisfação dos clientes em relação à qualidade do serviço prestado, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), desenvolveram um instrumento de pesquisa por levantamento denominado SERVQUAL. Ele se baseia na premissa de que os clientes podem avaliar a qualidade do serviço de uma empresa comparando suas percepções desse serviço com suas próprias expectativas (LOVELOCK E WIRTZ, 2006).

Nos estudos sobre a qualidade do serviço, Parasuraman e seus colegas, identificaram 10 determinantes da qualidade do serviço que caracterizam a percepção que os clientes possuem de um serviço. Um desses determinantes é a competência, que está claramente relacionada com a qualidade técnica do resultado, e outro determinante importante, é a credibilidade, que tem uma forte ligação com o aspecto ‘imagem’ da qualidade percebida. No entanto, pode-se notar que os restantes dos determinantes estão relacionados, com maior ou menor grau, com a dimensão de processo da qualidade percebida (GRÖNROOS, 2003).

Estudos posteriores sobre o assunto revelaram que os 10 determinantes identificados inicialmente por esses pesquisadores, foram reduzidos ao número de cinco determinantes ou dimensões. Logo, a escala SERVQUAL pode ser baseada em cinco dimensões: **Tangíveis/Visíveis**, esta dimensão está relacionada à atratividade das instalações, equipamentos e materiais usados por uma empresa de serviços, bem como à aparência dos funcionários de serviço; **Confiabilidade/Credibilidade**, significa que a empresa de serviço oferece a seus clientes serviço correto da primeira vez, sem cometer nenhum erro; **Capacidade de resposta/Prontidão**, significa que os funcionários de uma empresa de serviços estão dispostos a ajudar os clientes a atender seus requisitos; **Segurança/Domínio**, quer dizer que o comportamento dos empregados transmitirá aos clientes confiança na empresa e que esta faz com que sintam-se seguros; **Empatia**, significa que a empresa entende os problemas dos clientes e executa o serviço tendo em vista seus melhores interesses, bem como lhes dá atenção pessoal individual (GRÖNROOS, 2003).

O instrumento SERVQUAL é considerado uma ferramenta de medição genérica que pode ser aplicada em diversos setores de serviço. Em sua forma básica, a escala contém 21 itens de percepção e uma série de itens de expectativa que refletem as cinco dimensões da qualidade de serviço. Os entrevistados nesse caso completam uma série de escalas que medem suas expectativas em relação às empresas de determinado setor para um vasto conjunto de

características de serviço. Em seguida, utilizando essas mesmas características, eles registram suas percepções em relação a uma empresa específica cujos serviços usaram. Quando as notas atribuídas ao desempenho percebido são mais baixas do que a expectativa, é um sinal de má qualidade. O contrário indica boa qualidade (LOVELOCK E WIRTZ, 2006).

O SERVQUAL tem como base os cinco determinantes descritos acima e usa a comparação entre as expectativas dos clientes sobre como o serviço deveria ser executado e suas experiências sobre como o serviço foi prestado. Geralmente são utilizados 22 atributos para descrever os cinco terminantes ou dimensões, solicitando aos entrevistados que classifiquem o que esperam do serviço e como percebem o serviço, levando em consideração uma de escala sete pontos para classificação, que vai de “Forte Discordância”, referindo-se ao número 1 e “Forte Concordância” referindo ao número 7. Com base nas divergências entre expectativas e experiências referentes aos 22 atributos, pode ser calculada uma pontuação geral para a qualidade. Contudo, quando mais a pontuação revelar que a experiência está em um nível mais baixo que a expectativa, mais baixa é a qualidade percebida (GRÖNROOS, 2003).

Diante desse contexto Lovelock e Wirtz (2006) ressaltam que comparar desempenho com expectativas funciona bem em mercados de competitividade média, nos quais os clientes têm conhecimento e condições suficientes para escolher um serviço e satisfazer suas necessidades ou desejos. Contudo, em mercados de pouca competitividade, ou quando os clientes não tiverem muita opção na hora de escolher um serviço, é arriscado definir qualidade de serviço inicialmente em termos de satisfação do cliente com resultados relativos às suas expectativas anteriores. Se caso as expectativas dos clientes forem baixas e a entrega de serviço se revelar melhor do que o índice que eles esperariam, dificilmente pode-se afirmar que eles estão recebendo serviço de boa qualidade. Nessas situações, é melhor usar necessidades e desejos como padrões de comparação e definir boa qualidade como aquela que cumpre ou excede os desejos e as necessidades de cliente, e não expectativas.

A escala SERVQUAL deve ser aplicada cuidadosamente e, em qualquer situação, os determinantes e atributos devem sempre ser reavaliados antes da utilização dessa ferramenta. Como existem diferentes tipos de serviços, a ferramenta permite que possam ser adicionados ao conjunto inicial de atributos, novos aspectos do serviço que possam ser estudados, ou até mesmo, às vezes, poderá ser necessário retirar alguns dos determinantes do instrumento de medição. Contudo, ao usar uma abordagem do tipo SERVQUAL à medição da qualidade

percebida de serviço, deve-se sempre customizar com cuidado o conjunto de determinantes e atributos usados para a situação específica que se apresenta (GRÖNROOS, 2003).

3.4.4 O Modelo dos Gaps

Se aceitarmos a visão de que a qualidade em serviços implica satisfazer ou exceder as expectativas dos clientes, o objetivo de qualquer gerente deve ser equilibrar essas expectativas e percepções e fechar quaisquer gaps (lacunas) entre as duas (LOVELOCK E WIRTZ, 2006).

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) identificaram quatro gaps (Lacunas) potenciais dentro da organização de serviços, e denominaram esse conjunto de gaps de Modelo dos Gaps, que podem ter como resultado um gap final muito sério. Esse gap final resultante no modelo é diferença entre o que os clientes esperavam e o que eles perceberam que foi entregue.

De acordo com Lovelock e Wirtz (2006, p. 351) Esse modelo amplia e refina a estrutura proposta por eles para identificar um total de sete tipos de gaps que podem ocorrer em vários pontos da durante a elaboração e entrega de um desempenho de serviço:

1. O *gap do conhecimento* é a diferença entre o que os provedores de serviços acham que os clientes esperam e as reais necessidades e expectativas dos clientes.
2. O *gap padrão* é a diferença entre as percepções da gerência em relação às expectativas dos clientes e os padrões de qualidade estabelecidos para a entrega de serviço.
3. O *gap da entrega* é a diferença entre os padrões de entrega especificados e o real desempenho do provedor do serviço em relação a esses padrões
4. O *gap das comunicações internas* é a diferença entre o que a propaganda e o pessoal de vendas da empresa consideram que são as características do produto, o desempenho e o nível de qualidade de serviço e o que a empresa realmente pode entregar.
5. O *gap das percepções* é a diferença entre o que é realmente entregue e o que os clientes percebem que receberam (porque não conseguem avaliar com precisão a qualidade do serviço).
6. O *gap da interpretação* é a diferença entre o que os esforços de comunicação de um provedor de serviços promete (antes da entrega do serviço) e o que o cliente acha que ele prometeu nessas comunicações.
7. O *gap de serviço* é a diferença entre o que os clientes esperam receber e suas percepções do serviço que foi entregue.

Diante do que foi exposto, a existência de qualquer um dos gaps durante o processo de entrega de serviço pode prejudicar os relacionamentos com os clientes e afetar a qualidade do serviço. Pode-se observar que os gaps 1, 5, 6 e 7 são gaps externos entre o cliente e a

organização e os gaps 2, 3 e 4 são gaps que ocorrem dentro da organização. O gap de serviço é o mais importante; e conseqüentemente, o objetivo final da melhoria da qualidade de serviço é fechar ou reduzir esse gap ao máximo. No entanto, para conseguir tal feito, as prestadoras de serviços precisam desenvolver estratégias que possam fechar um ou mais dos outros seis gaps (LOVELOCK E WIRTZ, 2006).

De acordo com Grönroos (2003, p. 137) a análise do Modelo dos Gaps ou de Lacunas traz:

Um modo direto e adequado de identificar inconsistências entre o prestador de serviços e as percepções do cliente quanto ao desempenho do serviço. Enfrentar essas lacunas é uma lógica para desenvolver processos de serviço nos quais expectativas e experiências devem coincidir consistentemente. De modo, a probabilidade de boa qualidade percebida de serviço aumentará.

O próximo capítulo traz a metodologia usada para o desenvolvimento da pesquisa.

4

METODOLOGIA

4.1 INTRODUÇÃO

Este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos utilizados para a constituição da pesquisa.

4.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O delineamento de uma pesquisa compõe-se de orientações básicas para auxiliar a sua realização (HAIR JR. ET AL, 2005). No intuito de avaliar a percepção dos clientes acerca da qualidade dos serviços prestados pelo Center Plaza Hotel - Caruaru, esta pesquisa orientou-se através de dois fatores de classificação propostos Vergara (2005): quanto os fins e quanto aos meios utilizados.

4.2.1 Quanto à finalidade da pesquisa

O presente estudo é de natureza quantitativa e exploratória-descritiva. O objetivo básico e principal da pesquisa exploratória é auxiliar a compreensão do problema investigado pelo pesquisador, procurando as razões e motivações para determinadas atitudes e comportamentos dos indivíduos. Nesse caso também é descritiva por ter como finalidade mostrar características dos usuários que utilizam os serviços do Center Plaza Hotel – Caruaru (MALHOTRA, 2006).

Nesse estudo optou-se por empregar uma abordagem do tipo quantitativa por melhor se adequar ao tipo de técnica adotada. Para tanto foi aplicado um questionário baseado no modelo da escala SERVQUAL, desenvolvida por Parasuraman *et al* (1988), com o objetivo de avaliar as expectativas dos usuários em relação à percepção da qualidade percebida sobre os serviços prestados pelo Center Plaza Hotel – Caruaru, pois de acordo Gil (2008), em uma pesquisa quantitativa, é necessária a utilização de recursos e técnicas estatísticas para quantificar, classificar e analisar as opiniões e os dados coletados.

4.2.2 Quanto aos Meios Utilizados

Com o objetivo de analisar e compreender os principais temas deste estudo foram utilizadas fontes primárias e secundárias para o levantamento de dados. Dessa forma, buscou-se inicialmente coletar os dados secundários através de pesquisas bibliográficas incluindo livros, artigos, sites e dissertações acerca do assunto. Segundo Hair Jr. *et al* (2005, p. 98) “os pesquisadores devem sempre verificar fontes potenciais de dados secundários antes de coletar os dados primários”.

Posteriormente ao levantamento dos dados primários, procurou-se utilizar o método de Estudo de Caso com a intenção de investigar amplamente as peculiaridades do problema investigado. Dessa forma Yin (2001, p. 32) define Estudo de Caso como:

Estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

4.3 UNIVERSO E AMOSTRA DA PESQUISA

O universo de uma pesquisa refere-se à definição de uma população amostral, ou seja, a definição de um conjunto de elementos para estudo que possam incluir empresas, pessoas, bens ou serviços que possuam características que sirvam de objetos de estudo (VERGARA, 2005).

A coleta de dados foi feita através da aplicação dos questionários e ocorreu no estabelecimento do Center Plaza Hotel – Caruaru, que fica localizado na Rua Sete de Setembro, 84 no centro da cidade. Desse modo, utilizou como parâmetro o mês de Junho para o levantamento de dados, devido ao grande contingente de turistas que procuram a cidade para os festejos juninos que duram o mês inteiro, e portanto, o mês em que mais a organização recebe usuários.

Diante disto, tomou-se como informação básica e principal a quantidade de usuários que utilizaram os serviços no mês de Junho de 2013. Os dados foram coletados através da contagem das fichas de entrada dos usuários no mês referido, chegando-se a uma quantidade de aproximadamente 400 usuários.

4.3.1 Considerações sobre amostragem

Para a realização dessa pesquisa adotou-se uma **Amostragem Não-probabilística do tipo por Conveniência**. Esse tipo de amostragem é indicado quando o pesquisador se depara com uma pesquisa exploratória, ou ainda quando o tempo para realização da pesquisa é muito escasso (MCDANIEL E GATES, 2003).

Hair *et al* (2005) argumentam que a amostragem por conveniência envolve a seleção de elementos que estejam mais disponíveis para tomar parte no estudo e que possam oferecer as informações necessárias.

Considerando que a pesquisa foi realizada no mês de Julho e, portanto passado o período de festejos juninos na cidade, esse foi um dos fatores que reduziram a quantidade de usuários que utilizaram os serviços do estabelecimento nesse período. Dessa maneira, decidiu-se adotar esse tipo de amostragem nessa pesquisa. Logo, os respondentes foram abordados de forma aleatória no próprio estabelecimento durante sua estadia.

Dessa maneira, foram coletados 53 (cinquenta e três) questionários, todos considerados válidos.

4.4 INSTRUMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Com a obtenção da amostra necessária, iniciou-se a aplicação dos questionários no estabelecimento. A pesquisa é considerada de corte transversal (simples), uma vez que o levantamento de dados ocorreu em uma única etapa, não havendo um acompanhamento evolutivo acerca da percepção dos usuários ao longo do tempo (HAIR Jr. *et al*, 2005).

A aplicação dos questionários ocorreu no mês de Julho de 2014, com um total de sete visitas ao estabelecimento, entre os horários de 8h às 16h. Para a elaboração do questionário, foi considerado o nível de escolaridade dos respondentes, pois o tipo de serviço prestado engloba grande diversidade de pessoas com diferentes níveis de conhecimento.

O questionário foi desenvolvido com base no Paradigma da Desconfirmação, afim de identificar as expectativas dos usuários associadas a qualquer hotel. Desse modo, o modelo SERVQUAL de Parasuraman *et al* (1988) serviu como parâmetro para mensurar o desempenho do hotel, e as divergências entre expectativas e percepções dos usuários com

relação às cinco dimensões da qualidade: confiabilidade, presteza, segurança, empatia e aspectos tangíveis.

Desse modo, o questionário é composto de três blocos. O primeiro bloco (BLOCO A) teve como objetivo, mensurar as expectativas dos respondentes em relação a qualquer hotel. O segundo bloco (BLOCO B) visou mensurar o desempenho do Center Plaza Hotel - Caruaru em relação aos atributos SERVQUAL. No terceiro e último bloco (BLOCO C), buscou-se coletar informações que possibilitassem a caracterização dos usuários do Center Plaza Hotel – Caruaru. Desse modo vale salientar que os dois primeiros blocos são compostos por 18 (dezoito afirmativas) cada uma e que foi utilizada uma escala de sete alternativas arranjadas da seguinte forma: 01 - Discordo Totalmente; 02 - Discordo; 03 - Discordo Parcialmente; 04 - Nem Concordo e Nem Discordo; 05 - Concordo Parcialmente; 06 - Concordo e 07 - Concordo Totalmente.

4.4.1 Validade e Pré-Teste do Instrumento Utilizado

Antes da aplicação do questionário, foi introduzido como instrumento de coleta de dados para a pesquisa o Pré-Teste, cujo objetivo principal é assegurar a validade e aperfeiçoamento do questionário. Para que se obtenham bons resultados, é fundamental que os questionários sejam fidedignos e que sejam válidos (quanto aos dados resultantes da sua aplicação) e possuam um vocabulário acessível com informações claras e objetivas (HAIR Jr. *et al*, 2005).

Com intuito de evitar a contaminação da amostra ou possíveis vieses, os resultados obtidos na fase do Pré-Teste com a aplicação de 10 questionários no Campus do CAA sob avaliação de um docente da UFPE - CAA, não foram incluídos na amostra por se tratar de uma aplicação feita apenas para adequação da ferramenta utilizada e por ter sido realizada com usuários de outras prestadoras de serviço.

4.4.2 Procedimentos Estatísticos

Para se obter uma visão geral do fenômeno estudado, adotou-se o procedimento estatístico básico, através da aplicação da média e desvio-padrão. O método utilizado para fazer o diagnóstico dos dados foi a análise univariada, em que cada variável da amostra é

examinada isoladamente concentrando seu foco nas médias referentes a cada elemento. Esse método foi utilizado por ser o mais adequado quando se pretende pesquisar diferenças existentes acerca das preferências de usuários freqüentes, médios, ocasionais e não usuários de uma determinada instituição. Dessa forma, cada expectativa em relação a um atributo específico foi utilizada como espelho para que houvesse uma relação com a percepção dos respondentes acerca desse mesmo atributo (MALHOTRA, 2006).

Dessa maneira, para tratar os dados da pesquisa foi utilizada uma planilha eletrônica do software Microsoft Excel 2010.

O próximo capítulo apresenta a análise de dados.

5

ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS

5.1 INTRODUÇÃO

Este capítulo apresenta a análise dos dados e resultados do presente estudo através da mensuração das expectativas de usuários em relação a um serviço considerado ideal e suas percepções acerca do serviço experimentado. Dessa forma, pode-se medir as lacunas (*gaps*) existentes entre o serviço desejado e o percebido, bem como traçar o perfil destes usuários.

5.2 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

No intuito de traçar o perfil dos usuários do Center Plaza Hotel - Caruaru que participaram de forma voluntária do estudo em questão, foram abordadas características como: gênero, faixa etária, estado civil, escolaridade, renda familiar, quantidade de visitas, se recomendaria e se defenderia os serviços do Center Plaza Hotel – Caruaru, bem como o nível de satisfação dos usuários com os serviços prestados. É importante ressaltar que apesar da caracterização dos usuários não ser o objetivo principal desta pesquisa, é de grande importância para estudos posteriores.

Como se pode observar na tabela 5.1 apresentada abaixo, no aspecto “gênero”, dentre os 53 participantes da pesquisa, 38 deles são do sexo masculino correspondendo a 71,7% do total e 15 do sexo feminino, correspondendo a 28,3% do total.

GÊNERO	TOTAL	%
Masculino	38	71,7%
Feminino	15	28,3%

Tabela 5.1: Distribuição dos Participantes por Gênero

Fonte: Dados da Pesquisa de Campo, 2014

Em relação ao aspecto “faixa etária”, do total de 53 participantes, 05 deles tinham até 20 anos de idade (9,43%), 32 possuíam idade entre 21 e 35 anos (60,38%), 16 entre 36 e 53 anos (30,19%) e nenhum encontravam-se na faixa acima de 53 anos (0,00%), conforme demonstrado na tabela 5.2 apresentada abaixo.

FAIXA ETÁRIA	TOTAL	%
Até 20 anos	05	9,43%
Entre 21 e 35 anos	32	60,38%
Entre 36 e 53 anos	16	30,19%
Acima de 53 anos	0	0,00%

Tabela 5.2: Distribuição dos Participantes por Faixa Etária

Fonte: Dados da Pesquisa de Campo, 2014

Em relação ao “estado civil”, os dados mostram que do total de 53 respondentes, o número de solteiros e casados foram os mesmos, ou seja, 26 que corresponde a (49,06%). Desse total a menor quantidade foi de divorciados, que correspondeu a apenas 01 (1,88%), e não foi verificado na pesquisa nenhuma quantidade de viúvos, conforme pode ser constatado na tabela 5.3 apresentada na sequência:

ESTADO CIVIL	TOTAL	%
Solteiro	26	49,06%
Casado	26	49,06%
Divorciado	01	1,88%
Viúvo	0	0,00%

Tabela 5.3: Distribuição dos Participantes por Estado Civil

Fonte: Dados da Pesquisa de Campo, 2014

Quanto à “escolaridade” (completa ou incompleta), a tabela 5.4 apresenta os seguintes dados: do total de 53 respondentes, 03 (5,66%) possuem o ensino fundamental, 22 (41,51%) ensino médio, 20 (37,74%) ensino superior e 08 (15,09%) pós-graduação.

ESCOLARIDADE	TOTAL	%
Fundamental	03	5,66%
Médio	22	41,51%
Superior	20	37,74%
Pós-graduação	08	15,09%

Tabela 5.4: Distribuição dos Participantes por Escolaridade

Fonte: Dados da Pesquisa de Campo, 2014

Quanto à “renda familiar”, a pesquisa mostra que dos 53 respondentes 31 (58,49%) possuem uma renda de até R\$2.500,00, valor em que concentra o maior número de participantes, e os que possuem renda entre R\$2.500,01 e R\$4.000,00 somam um total de 11 (20,75%), e 09 destes (16,98%) possuem renda familiar entre R\$4.000,01 e R\$6.000,00 e 02 (3,78%) afirmam possuir renda acima de R\$6.000,00. A tabela 5.5 expõe os dados supracitados:

RENDA FAMILIAR	TOTAL	%
Até R\$2.500,00	31	58,49%
Entre R\$2.500,01 e R\$4.000,00	11	20,75%
Entre R\$4.000,01 e R\$6.000,00	09	16,98%
Acima de R\$6.000,00	02	3,78%

Tabela 5.5: Distribuição dos Participantes por Renda Familiar

Fonte: Dados da Pesquisa de Campo, 2014

Em relação à “quantidade de visitas” os dados obtidos mostram que dos 53 participantes, 31 destes (58,49%) visitam o Center Plaza Hotel – Caruaru até 02 vezes por ano, 08 desse total (15,09%) utilizam os serviços do hotel entre 03 e 05 por ano e 14 (26,42%), acima de 05 vezes por ano, conforme demonstrado na tabela 5.6:

QUANTIDADE DE VISITAS	TOTAL	%
Até 2 vezes por ano	31	58,49%
Entre 3 e 5 vezes por ano	8	15,09%
Acima de 5 vezes por ano	14	26,42%

Tabela 5.6: Distribuição dos Participantes por Quantidade de Visitas

Fonte: Dados da Pesquisa de Campo, 2014

Ao serem questionados sobre se “recomendariam” o Center Plaza Hotel – Caruaru a outras pessoas, utilizando uma escala de 01 a 07 para avaliação, em que: 01 – Discordo Totalmente, 02 – Discordo, 03 – Discordo Parcialmente, 04 – Nem Concordo e Nem Discordo, 05 – Concordo Parcialmente, 06 – Concordo e 07 – Concordo Totalmente, os dados coletados e apresentados na tabela 5.7 abaixo mostram que dos 53 participantes 01 (1,89%) Discordou Totalmente, nenhum (0,00%) Discordou, 01 (1,89%) Discordou Parcialmente, 05 (9,43%) Nem Concordaram e Nem Discordaram, 19 (35,85%) Concordaram Parcialmente, outros 19 (35,85%) Concordaram e 08 (15,09%) participantes Concordaram Totalmente.

RECOMENDARIAM	TOTAL	%
01 – Discordo Totalmente	01	1,89%
02 – Discordo	0	0,00%
03 – Discordo Parcialmente	01	1,89%
04 – Nem Concordo e Nem Discordo	05	9,43%
05 – Concordo Parcialmente	19	35,85%
06 – Concordo	19	35,85%
07 – Concordo Totalmente	08	15,09%

Tabela 5.7: Distribuição dos Participantes por Recomendações dos Serviços

Fonte: Dados da Pesquisa de Campo, 2014

Em relação ao questionamento sobre se “defenderiam” o Center Plaza hotel – Caruaru caso ouvissem alguém criticando os serviços do mesmo, os participantes também avaliaram de uma escala de 01 a 07 igualmente ao aspecto “recomendariam”. Do total de 53

respondentes 01 (1,89%) Discordou Totalmente, 03 (5,66%) Discordaram, 03 (5,66%) Discordaram Parcialmente, 09 (16,98%) Nem Concordaram e Nem Discordaram, 20 (37,74%) Concordaram Parcialmente, 13 (24,53%) Concordaram e 04 (7,54%) Concordaram Totalmente. A tabela apresentada 5.8 demonstra esses resultados:

DEFENDERIAM	TOTAL	%
01 – Discordo Totalmente	01	1,89%
02 – Discordo	03	5,66%
03 – Discordo Parcialmente	03	5,66%
04 – Nem Concordo e Nem Discordo	09	16,98%
05 – Concordo Parcialmente	20	37,74%
06 – Concordo	13	24,53%
07 – Concordo Totalmente	04	7,54%

Tabela 5.8: Distribuição dos Participantes por Defesa dos Serviços

Fonte: Dados da Pesquisa de Campo, 2014

Em relação ao último questionamento, os participantes foram indagados a indicar o seu “nível de satisfação” com os serviços do Center Plaza Hotel – Caruaru utilizando uma escala de 01 (Insatisfeito) a 10 (Satisfeito). A tabela 5.9 demonstra esses resultados:

NÍVEL DE SATISFAÇÃO	TOTAL	%
01	0	0,00%
02	0	0,00%
03	0	0,00%
04	0	0,00%
05	04	7,55%
06	04	7,55%
07	14	26,41%
08	25	47,16%
09	04	7,55%
10	02	3,78%

Tabela 5.9: Distribuição dos Participantes por Nível de Satisfação

Fonte: Dados da Pesquisa de Campo, 2014

5.3 AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO EM ESTUDO

Com a utilização da ferramenta SERVQUAL foi possível avaliar, através das expectativas dos usuários de hotéis, a qualidade do serviço prestado pelo Center Plaza Hotel – Caruaru. Essa avaliação foi feita com base nas cinco dimensões da qualidade (confiabilidade, presteza, segurança, empatia e aspectos tangíveis).

Dessa forma, o questionário aplicado aos respondentes foi composto por dois blocos, cada um com 18 afirmativas nas quais essas dimensões da qualidade foram distribuídas. O

BLOCO A procurou proporcionar a concepção das expectativas dos usuários no que se refere a um serviço ideal. No **BLOCO B**, a intenção foi identificar as percepções dos usuários do Center Plaza Hotel – Caruaru em relação ao serviço prestado pela mesma. Assim, com base na diferença (gap) entre expectativas e percepções dos usuários, foi possível identificar a qualidade do serviço em questão.

Dessa maneira, vale observar a existência de três possíveis resultados em relação a esses *gaps*. Um dos resultados é quando a expectativa é menor do que a percepção ($E < P$), ou seja, quando o serviço prestado supera as expectativas dos consumidores indicando que a qualidade do serviço é percebida como de ótima qualidade. Outra possibilidade é a de haver igualdade entre as expectativas e percepções ($E = P$), o que quer dizer que para os consumidores, o serviço experimentado está de acordo com o esperado. E por último, quando a expectativa do cliente é maior que sua percepção ($E > P$), significa que a qualidade do serviço prestado é percebida como de má qualidade, ou seja, o serviço prestado foi inferior ao desejado (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005).

Dessa forma, a partir dos dados obtidos na pesquisa é apresentada a seguir a análise relativa às expectativas, percepções e diferenças existentes nas cinco dimensões da qualidade, com o objetivo de mensurá-las isoladamente. Posteriormente, todas as dimensões são avaliadas conjuntamente como forma de mensurar a qualidade do serviço na sua totalidade.

5.3.1 Dimensão: Confiabilidade

A tabela 5.10 abaixo apresenta os atributos relacionados à dimensão confiabilidade que nortearam à formulação das afirmativas apresentadas no questionário aplicado aos respondentes. A partir de então, foram calculadas as médias das expectativas, percepções, dos *gaps* e, por fim, da dimensão em sua totalidade.

DIMENSÃO		MÉDIA		
Q	CONFIABILIDADE	EXPECTATIVA	PERCEPÇÃO	GAP
06	Cumprir com as promessas feitas aos usuários.	6,40	5,49	0,91
07	Transmitir confiança aos usuários.	6,68	5,77	0,91
18	Cobrar o valor correto pelos serviços prestados.	6,25	5,51	0,74
MÉDIA GERAL		6,44	5,59	0,85

Tabela 5.10: Médias dos atributos da dimensão confiabilidade

Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2014.

Em relação ao atributo inicial, “cumprir com as promessas feitas aos usuários”, os dados revelam uma altíssima expectativa (média = 6,40 e desvio-padrão = 0,97) dos usuários desse serviço. No entanto, em relação a esse mesmo atributo, o desempenho do serviço percebido pelos usuários se mostrou positivo, porém abaixo das expectativas (média = 5,49; desvio-padrão = 1,08) e valor da lacuna de caráter médio (média = 0,91) expondo que a qualidade percebida deste atributo é inferior ao desejado pelos consumidores.

Em relação ao atributo seguinte, “transmitir confiança aos usuários”, obteve-se um nível de expectativa altíssimo por parte dos consumidores (média = 6,68; desvio-padrão = 0,55). Quanto a esse atributo, os dados revelam um nível de boa qualidade percebida pelos usuários, no entanto também abaixo da suas expectativas (média = 5,77; desvio-padrão = 1,32) e *gap* entre esses atributos com valor médio (média = 0,91), mostrando que também neste quesito a qualidade dos serviços desejada pelo consumidor ficou inferior as suas expectativas.

O terceiro atributo, “cobrar o valor correto pelos serviços prestados.”, apresentou uma média de expectativas relativamente alta (média = 6,25; desvio-padrão = 1,00), demonstrando a importância desse atributo para os consumidores. Por sua vez, as percepções dos usuários em relação ao atributo em questão, apresentou-se de forma positiva, porém abaixo das expectativas (média = 5,51; desvio-padrão = 1,17), com valor de lacuna médio em relação a essa dimensão (média = 0,74) o que demonstra que a qualidade do serviço percebido pelos consumidores é boa, no entanto, abaixo das expectativas.

5.3.2 Dimensão: Presteza

A tabela 5.11 apresentada a seguir está composta pelos atributos relacionados à dimensão presteza que nortearam à formulação das afirmativas presentes no questionário aplicado aos usuários. A partir de então, foram calculadas as médias das expectativas, das percepções, dos *gaps* e, por fim, da dimensão em sua totalidade.

DIMENSÃO		MÉDIA		
Q	PRESTEZA	EXPECTATIVA	PERCEPÇÃO	GAP
08	Ser solidário com os problemas e solicitações dos usuários.	5,96	5,47	0,49
12	Atender os usuários com agilidade.	6,34	5,81	0,53
MÉDIA GERAL		6,15	5,64	0,51

Tabela 5.11: Médias dos atributos da dimensão presteza

Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2014.

O primeiro atributo, “Ser solidário com os problemas e solicitações dos usuários” expôs um alto valor de expectativas (média = 5,96; desvio-padrão = 1,03) dos usuários. Em contrapartida, o desempenho da organização nesse quesito, obteve um valor menor em relação às percepções, porém aproximado (média = 5,47; desvio-padrão = 1,32) e ainda, um valor de lacuna intermediário (média = 0,49). Dessa forma, esse atributo demonstra que a qualidade percebida do serviço é considerada de boa qualidade, entretanto inferior a desejada pelos respondentes.

O segundo atributo analisado, “atender os usuários com agilidade”, também revelou-se como um fator importante para a satisfação dos clientes, pois mostrou o maior valor de expectativa dessa dimensão (média = 6,34; desvio-padrão = 0,94). Por sua vez, apresentou também um valor alto de percepção da qualidade dos serviços oferecidos pela organização (média = 5,81; desvio-padrão = 1,00), além disso, o valor médio encontrado na lacuna configurou-se como sendo também intermediário na dimensão analisada (média = 0,53), o que possibilita compreender que a qualidade percebida para esse atributo é vista como positiva, no entanto abaixo das expectativas dos respondentes.

5.3.3 Dimensão: Segurança

A tabela 5.12 apresentada a seguir está composta pelos atributos relacionados à dimensão segurança que nortearam a formulação das afirmativas presentes no questionário aplicado aos usuários. A partir desses, foram calculadas as médias das expectativas, das percepções, dos *gaps* e, por fim, da dimensão em sua totalidade.

Q	DIMENSÃO	MÉDIA		
	SEGURANÇA	EXPECTATIVA	PERCEPÇÃO	GAP
09	Manter os registros atualizados.	6,07	4,96	1,11
11	Demonstrar segurança nas orientações e procedimentos.	6,41	5,81	0,60
15	Proporcionar treinamentos para os funcionários.	5,81	4,53	1,28
MÉDIA GERAL		6,10	5,10	1,00

Tabela 5.12: Médias dos atributos da dimensão segurança

Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2014.

Inicialmente, o atributo “manter os registros atualizados” apresenta um valor alto de expectativa na dimensão em questão (média = 6,07; desvio-padrão = 1,02). No que tange a percepção de serviço recebido, essa esfera assumiu um valor muito abaixo do esperado

(média = 4,96; desvio-padrão = 1,45) destacando-se dentre os demais por apresentar um alto valor de lacuna (média = 1,11) o que evidencia um nível de qualidade dos serviços não desejada pelos consumidores, porém analisada de forma positiva pelos usuários.

O segundo atributo analisado, “Demonstrar segurança nas orientações e procedimentos”, também reflete um elevado nível de expectativas (média = 6,41; desvio-padrão = 0,91). Em se tratando das percepções, esse atributo obteve um valor também inferior ao das expectativas, entretanto, expressado de forma positiva pelos consumidores (média = 5,81; desvio-padrão = 0,98) e valor de *gap* médio (média = 0,60), revelando que a qualidade do serviço percebido é boa, mas abaixo das expectativas dos usuários.

O último atributo, “proporcionar treinamentos para os funcionários”, atingiu o valor mais baixo de expectativas em comparação aos demais (média = 5,81; desvio-padrão = 0,96). Já as percepções sobre esse atributo obteve o menor valor de média nesse quesito (média = 4,53; desvio-padrão = 1,29), e ainda apresentou o maior valor de lacuna (média = 1,28), exibindo um nível de qualidade ainda não ideal para os consumidores.

5.3.4 Dimensão: Empatia

A tabela 5.13 apresentada a seguir está composta pelos atributos relacionados à dimensão empatia que nortearam à formulação das afirmativas presentes no questionário aplicado aos usuários. A partir desses, foram calculadas as médias das expectativas, das percepções, dos *gaps* e, por fim, da dimensão em sua totalidade.

DIMENSÃO		MÉDIA		
Q	EMPATIA	EXPECTATIVA	PERCEPÇÃO	GAP
10	Tratar os usuários com educação e cortesia.	6,38	6,04	0,34
16	Tratar os usuários de forma personalizada.	5,17	4,68	0,49
17	Horário adequado de funcionamento do restaurante.	5,55	5,23	0,32
MÉDIA GERAL		5,70	5,32	0,38

Tabela 5.13: Médias dos atributos da dimensão empatia

Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2014.

O primeiro atributo, “tratar os usuários com educação e cortesia”, assumiu o maior valor da classe (média = 6,38; desvio-padrão = 1,24), apresentando um nível muito elevado de expectativas. Em contrapartida, o nível de percepção do serviço mostrou-se um pouco inferior

ao desejado (média = 6,04; desvio-padrão = 1,11). Além disso, o nível de divergência encontrado é considerado intermediário (gap = 0,34), porém apesar da percepção apresentar-se abaixo das expectativas, pode-se perceber que o nível de qualidade do serviço nesse quesito apresenta próxima a ideal considerada pelos usuários.

O atributo posterior, “tratar os usuários de forma personalizada”, também demonstra uma expectativa elevada (média = 5,17; desvio-padrão = 1,33). Já no quesito percepção, essa característica obteve um valor pouco significativo e abaixo do esperado pelos clientes (média = 4,68; desvio-padrão = 1,52) e lacuna com valor relativamente médio (média = 0,49) revelando que mesmo não havendo elevado nível de percepção, pode-se considerar que a qualidade nesse atributo é analisada de forma geral, positivamente pelos consumidores.

Ao avaliar o terceiro atributo, “horário adequado de funcionamento do restaurante”, percebe-se que o mesmo também apresenta um nível elevado de expectativa nessa dimensão (média = 5,55; desvio-padrão = 1,26). No entanto, este item apresentou um nível de desempenho de serviço próximo às expectativas (média = 5,23; desvio-padrão = 1,37) e (gap = 0,32). Diante do exposto, pode-se observar que de forma geral os usuários perceberam positivamente esse atributo, apesar das percepções terem ficado abaixo das expectativas.

5.3.5 Dimensão: Aspectos Tangíveis

A tabela 5.14 apresentada a seguir está composta pelos atributos relacionados à dimensão aspectos tangíveis que nortearam a formulação das afirmativas presentes no questionário aplicado aos usuários. A partir desses, foram calculadas as médias das expectativas, das percepções, dos gaps e, por fim, da dimensão em sua totalidade.

Q	DIMENSÃO ASPECTOS TANGÍVEIS	MÉDIA		
		EXPECTATIVA	PERCEPÇÃO	GAP
01	Ter equipamentos atualizados.	6,23	4,74	1,49
02	As instalações físicas chamam a atenção de forma positiva.	6,02	4,81	1,21
03	Os funcionários se vestem adequadamente.	6,17	4,92	1,25
04	Os funcionários cuidam da aparência.	6,00	5,40	0,60
05	As instalações físicas são bem planejadas.	6,04	5,06	0,98
13	É realizada constantemente a limpeza de equipamentos e instalações.	6,28	5,07	1,21
14	É realizada constantemente a manutenção de equipamentos e instalações.	6,07	5,00	1,07
MÉDIA GERAL		6,12	5,00	1,12

Tabela 5.14: Médias dos atributos da dimensão aspectos tangíveis

Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2014.

O atributo inicial dessa dimensão, “ter equipamentos atualizados”, exibe um nível de expectativas bastante elevado (média = 6,23; desvio-padrão = 0,80). Em relação às percepções, esse atributo atingiu o menor valor da categoria (média = 4,74; desvio-padrão = 1,37) e lacuna também com valor muito alto (média = 1,49). Essa condição mostra um nível de qualidade que precisa melhorar para obter-se um nível de qualidade desejada pelos usuários.

O segundo atributo, “as instalações físicas chamam a atenção de forma positiva”, segue o mesmo parâmetro do anterior e apresenta expectativa muito elevada (média = 6,02; desvio-padrão = 1,06). Já as percepções apresentaram um valor abaixo ao desejado (média = 4,81; desvio-padrão = 1,21) e um valor de divergência, entre esses atributos, significativo (média = 1,21) expondo que a qualidade dos serviços precisa melhorar para se chegar ao ideal.

No atributo posterior, “os funcionários se vestem adequadamente”, as expectativas foram avaliadas pelos respondentes como sendo uma característica muito importante, visto que atingiram um valor muito alto de média (média = 6,17; desvio-padrão = 1,25). Em se tratando das percepções, estas atingiram um valor inferior ao esperado pelos usuários (média = 4,92; desvio-padrão = 1,55) com *gap* também muito elevado (média = 1,25). Assim, a qualidade percebida pelos consumidores nesse quesito precisa melhorar.

O quarto atributo “os funcionários cuidam da aparência”, revela um alto nível de expectativas da classe (média = 6,00; desvio-padrão = 1,34). No que se refere à percepção de qualidade do serviço, essa ainda apresentou um valor aquém do desejado, porém analisada positivamente pelos usuários (média = 5,40; desvio-padrão = 1,16) com média de lacuna considerada intermediária (média = 0,60), o que demonstra que o serviço é de boa qualidade, porém abaixo ao desejado pelos consumidores.

Observando o quinto atributo, “as instalações físicas são bem planejadas”, verifica-se que o mesmo definiu-se com uma alta expectativa (média = 6,04; desvio-padrão = 1,00) e a percepção dos respondentes nessa dimensão analisada de forma positiva, porém abaixo das expectativas dos usuários (média = 5,06; desvio-padrão = 1,32). Entretanto, esse fator contribuiu para que o valor médio da lacuna também fosse elevado (*gap* = 0,98) frisando que, nesse aspecto, o desempenho da qualidade do serviço analisado precisa melhorar.

Em relação ao sexto atributo, “É realizada constantemente a limpeza de equipamentos e instalações”, esse atributo obteve a maior média dentre todos os outros nessa dimensão (média = 6,28; desvio-padrão = 0,86) demonstrando a importância que esse atributo

tem para os usuários. Já a percepção dos consumidores em relação a esse atributo, pode-se observar uma média relativamente alta, porém ainda não sendo a desejada para atender as expectativas dos consumidores (média = 5,07; desvio-padrão = 1,40), sem contar com um elevadíssimo (gap = 1,21). Entretanto, apesar das percepções terem ficado abaixo das expectativas nesse quesito, pode-se observar que o serviço foi avaliado de forma positiva pelos consumidores.

Por fim, o último atributo dessa dimensão “É realizada constantemente a manutenção de equipamentos e instalações” revela uma elevada expectativa por parte dos consumidores (média = 6,07; desvio-padrão = 1,00), enquanto a percepção dos usuários em relação a esse atributo obteve uma média intermediária (média = 5,00; desvio-padrão = 1,31), e gap relativamente alto (gap = 1,07), o que demonstra que nesse quesito, o serviço foi considerado bom, porém abaixo das expectativas dos consumidores.

5.3.6 Análise das Cinco Dimensões

A tabela 5.15 apresentada a seguir está composta pelos atributos relacionados a todas as dimensões que nortearam a formulação das afirmativas presentes no questionário aplicado aos usuários. A partir desses, foram calculadas as médias das expectativas, das percepções, dos gaps e, por fim, da qualidade do serviço em sua totalidade.

DIMENSÃO		MÉDIA		
		EXPECTATIVA	PERCEPÇÃO	GAP
01	CONFIABILIDADE	6,44	5,59	0,85
02	PRESTEZA	6,15	5,64	0,51
03	SEGURANÇA	6,10	5,10	1,00
04	EMPATIA	5,70	5,32	0,38
05	TANGIBILIDADE	6,12	5,00	1,12
MÉDIA GERAL		6,10	5,33	0,77

Tabela 5.15: Médias das Dimensões da Qualidade

Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2014.

Quanto aos dados obtidos, percebe-se que na dimensão que trata da confiabilidade os usuários consideram bastante importantes que um serviço seja prestado de maneira confiável, visto que as expectativas apresentaram um valor médio muito elevado e por possuir a maior média dentre todas as dimensões. Diante da média observada pela percepção dos usuários do Center Plaza Hotel – Caruaru foi possível visualizar que esse aspecto foi analisado de forma positiva pelos usuários, porém ainda não sendo o ideal, pois a partir da análise de sua lacuna

(média = 0,85), pode-se observar que as percepções dos usuários ficaram abaixo das expectativas.

Ao analisar a dimensão *presteza*, nota-se que em relação às expectativas de qualidade do serviço, é perceptível a intensa valorização dos seus atributos por parte dos clientes. Com base no valor atribuído a percepção e ao valor referente ao *gap* (média = 0,51), o que fica evidenciado é que é imprescindível que o Center Plaza Hotel - Caruaru preste um serviço com *presteza* e prontidão, ou seja, nesse sentido a qualidade percebida do serviço pelos usuários foi considerada boa, apesar de as percepções apresentarem valores abaixo das expectativas.

Na dimensão *segurança*, os dados revelam também um alto índice de expectativas. Já a percepção dos usuários em relação a essa dimensão ficou abaixo do desejado, com uma divergência elevada entre as duas esferas (*gap* = 1,00), o que demonstra que nesse quesito a qualidade percebida pelo usuários precisa melhorar.

Em relação à *empatia*, é perceptível que os respondentes a julgam como um fator importante e ao avaliarmos as percepções de qualidade dos serviços é observado que a percepção em relação a essa dimensão se mostrou próxima às expectativas dos usuários, porém ainda não sendo a ideal, como observado na lacuna existente (média = 0,38), o que contribui para a conclusão de que, nesse âmbito, apesar da qualidade do serviço oferecido pelo Center Plaza Hotel – Caruaru ter sido analisada de forma positiva, precisa melhorar.

Na sua totalidade, a dimensão *aspectos tangíveis*, percebe-se que os usuários consideram de excessiva relevância a existência de seus atributos, o que quer dizer que eles anseiam demasiadamente que os aspectos tangíveis sejam adequados. Além disso, essa dimensão apresentou a maior lacuna (média = 1,12) revelando que o nível de qualidade percebida pelos clientes é inferior ao desejado, apesar da qualidade do serviço ter sido avaliada positivamente pelos consumidores.

De forma geral, o que se pode concluir é que o desempenho dos serviços oferecidos pelo Center Plaza Hotel – Caruaru é percebido pelos usuários como de boa qualidade, porém ainda não sendo o ideal, visto que suas expectativas, em todas as dimensões, apresentaram um valor superior ao das percepções e um *gap* obtido com a média das cinco dimensões intermediário (média = 0,77). Assim, pode-se afirmar que a qualidade dos serviços oferecidos pelo Center Plaza Hotel - Caruaru foi percebida pelos participantes como sendo de boa qualidade, porém abaixo da ideal desejada pelos consumidores.

O próximo capítulo apresenta as conclusões e implicações gerenciais da pesquisa realizada.

6

CONCLUSÕES

6.1 INTRODUÇÃO

O presente capítulo apresenta as conclusões e implicações gerenciais desta pesquisa, bem como, suas limitações e as sugestões para futuras pesquisas.

6.2 CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

O presente estudo procurou avaliar a qualidade dos serviços prestados pelo Center Plaza Hotel – Caruaru, sobre a ótica dos usuários da mesma. Dessa forma, foi decidido como objetivo principal a mensuração das expectativas e percepções dos usuários (consumidores) a respeito da qualidade do serviço oferecido pela organização, para, posteriormente ser analisada e diagnosticada as lacunas (gaps) existentes entre o serviço esperado e o percebido pelos consumidores, ou seja, a diferença entre o que os usuários consideram como um serviço que atendem suas expectativas e um serviço como ele é percebido por eles. Dessa maneira, o estudo teve como base, as cinco dimensões da qualidade: confiabilidade, presteza, empatia, segurança e aspectos tangíveis.

As implicações desta pesquisa mostraram que os serviços prestados pelo Center Plaza Hotel – Caruaru foram avaliados, de forma geral, positivamente pelos usuários (respondentes), entretanto, com um nível de qualidade percebida inferior ao desejado pelos usuários, pois as suas expectativas em relação aos atributos de qualidade foram superiores às suas percepções em todos esses atributos. Dessa forma, a qualidade dos serviços configura-se como sendo de boa qualidade, porém ainda não sendo a ideal para satisfazer as expectativas dos usuários.

Em relação aos pontos relacionados à dimensão confiabilidade, os resultados demonstram a importância dessa dimensão para os usuários, pois os dados revelam que os mesmos tem expectativas elevadíssimas, a maior dentre todas as dimensões, quando a qualidade é relacionada à dimensão confiabilidade. No entanto, a percepção dos consumidores em relação a essa dimensão demonstra que a organização precisa melhorar. Passar confiança

para os consumidores é essencial para qualquer organização, seja ela privada ou pública, tendo em vista que um serviço altamente confiável possibilita que os usuários percebam que o serviço é de boa qualidade. Por isso é importante que os gestores acompanhem e monitorem os aspectos relacionados à confiabilidade, pois um serviço não confiável é um serviço deficiente, e se o serviço básico não é realizado de maneira confiável, os clientes julgarão a empresa como incompetente (ZEITHAML e BITNER, 2003; LOVELOCK e WRIGHT, 2001).

Quanto à dimensão prestação (gap = 0,51) e empatia (gap = 0,38, o menor dentre todas as dimensões), a pesquisa revela que os consumidores também possuem elevada expectativa. Para tanto, os dados demonstram que mesmo não possuindo gaps muito elevados, a empresa precisa melhorar esse aspecto se quiser oferecer serviços de alta qualidade para seus clientes. Isso remete à importância de uma administração eficaz por parte dos gestores, proporcionando treinamentos para todos os funcionários, remuneração justa e condições adequadas para os funcionários poderem trabalhar da melhor forma possível.

Quanto aos aspectos relacionados à segurança, essa dimensão apresentou elevada lacuna, ou seja, as expectativas que os usuários possuem em relação a esses aspectos é muito superior ao que eles percebem receber, revelando que o serviço precisa de melhorias nesse quesito. Desse modo, a organização necessita de melhorias no sistema de comunicação, treinamento e suporte adequado para que os funcionários tenham condições de prestar um serviço de forma segura.

Por fim, a dimensão tangibilidade, apresentou elevada expectativa e a menor percepção dentre todas as dimensões analisadas, o que consequentemente contribuiu para aumentar essa lacuna, a maior dentre todas as dimensões (gap = 1,12), revelando que o conjunto de todos os atributos relacionados a essa dimensão precisam melhorar consideravelmente. Para melhorar os aspectos relacionados a essa dimensão, a organização necessita fazer investimentos em infra-estrutura, melhorar o espaço físico e modernizar os equipamentos para que os colaboradores (funcionários) possam prestar um serviço eficaz e para que os clientes possam se sentir satisfeitos.

6.3 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Esta seção apresenta as principais limitações deste estudo.

Uma das limitações desse estudo refere-se à abrangência e generalização dos resultados. A coleta de dados foi realizada apenas no Center Plaza Hotel - Caruaru, evitando assim, a extensão das descobertas para outros campos (MALHOTRA, 2006). Outra limitação muito importante refere-se ao fato de não se ter atingido o número total da amostra, em que o número de questionários válidos foi muito aquém do necessário.

Outra limitação é o tipo de validade adotada, uma vez que, a validade de face é considerada o tipo mais fraco de validade, pois se baseia na apreciação subjetiva do pesquisador de marketing (MALHOTRA, 2006).

As sugestões para futuras pesquisas são apresentadas abaixo.

6.4 SUGESTÕES PARA FUTUROS ESTUDOS

De acordo com as limitações desse estudo. Uma das sugestões contempla a realização de um estudo mais abrangente, onde se possa atingir toda amostra, bem como a realização de comparativos entre diferentes unidades da Rede Center Plaza Hotel, buscando avaliar a qualidade percebida dos serviços prestados pela Rede Center Plaza Hotel com uma visão mais abrangente.

Uma segunda sugestão está relacionada à perspectiva dos serviços na visão dos funcionários do Center Plaza Hotel – Caruaru, analisando a estrutura organizacional interna e a relação existente entre os funcionários e a organização.

Por fim, a sugestão é a adoção de discernimentos mais consistentes de validade, além da adoção de critérios de confiabilidade para o instrumento de coleta de dados (HAIR *et al*, 2005). E que esta pesquisa possa ser utilizada como base para eventuais estudos que possam ser realizados.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, G.; LEITÃO, M.; BELCHIOR, E. O. **Breve história do turismo e da hotelaria:** Conselho de Turismo. Rio de Janeiro: Confederação Nacional do Comércio, 2005.

CLUBE HOUSE. **Investimento Hoteleiro no Brasil.** Disponível em: < www.clubehouse.com.br > Acesso em 28 de maio de 2014.

EMBRATUR. **Artigos.** Disponível em: < www.embratur.gov.br > Acesso em 28 de maio de 2014.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração e serviços:** operações, estratégia e tecnologia da informação. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: Gerenciamento e Serviços:** 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

HAIR JR, Joseph F. *et al.* **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração:** Porto Alegre: Bookman, 2005.

IBGE. **Home.** Disponível em: < <http://ibge.gov.br> > Acesso em 06 de Abril de 2014.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing:** 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Excelência em Atendimento ao Cliente:** Atendimento e Serviço ao Cliente como Fator Estratégico e Diferencial Competitivo. São Paulo: M.Books do Brasil Editora Ltda, 2012.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J. **Marketing de Serviços:** Pessoas, Tecnologia e Resultados. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Marketing e Gestão**: São Paulo: Saraiva, 2001.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing**: Uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARTINS, F. P.; LAUGENI, P. G. **Administração da Produção**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

MCDANIEL, Carl; GATES, Roger. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

MDIC. **Comércio e serviços**. Disponível em: < www.mdic.gov.br > Acesso em 23 de maio de 2014.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Institucional**. Disponível em: < <http://www.turismo.gov.br/turismo> > Acesso em 23 de maio de 2014.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão Estratégica da Qualidade**: princípios, métodos e processos. São Paulo: Atlas, 2008.

PALADINI, E. P.; BRIDI, E. **Gestão e Avaliação da Qualidade em Serviços para Organizações Competitivas**: Estratégias Básicas e o Cliente Misterioso. São Paulo: Atlas, 2013.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. **SERVQUAL**: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, v. 69, n. 1, p. 12-40, Spring, 1988.

POPP, Elisabeth. V.; SILVA, Vanessa. C.; MARQUES, Jane. A.; CARDONE, Rosana.; FERNANDES, Rosana. **Hotelaria e Hospitalidade**: Caminhos do Futuro – Ministério do Turismo. Ed. rev. e ampl. São Paulo: IPSIS, 2007.

PREFEITURA DE CARUARU. **Notícias.** Disponível em: <
<http://www.caruaru.pe.gov.br/prefeitura> > Acesso em 07 de abril de 2014.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da produção:** 2. ed. – 10. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2009.

YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Gestão de Marketing:** avanços e aplicações. São Paulo: Saraiva, 2006.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2005.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary J. **Marketing de Serviços:** a empresa com foco no cliente. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary J.; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de Serviços:** a empresa com foco no cliente. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

APÊNDICE A
MODELO DO INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

17. O restaurante do hotel funciona em horários convenientes para os hóspedes.

1 2 3 4 5 6 7

18. O valor das diárias é compatível com a qualidade dos serviços prestados.

1 2 3 4 5 6 7

Bloco C: Fale sobre você.

1. Qual é o seu sexo?

- ☐ Masculino
☐ Feminino

2. Qual é a sua idade?

- ☐ Até 20 anos
☐ De 21 a 35 anos
☐ De 36 a 53 anos
☐ Acima de 53 anos

3. Qual é o seu estado civil?

- ☐ Solteiro (a)
☐ Casado (a)
☐ Divorciado (a)
☐ Viúvo (a)

4. Qual é a sua escolaridade?

- ☐ Ensino fundamental incompleto/completo
☐ Ensino médio incompleto/completo
☐ Ensino superior incompleto/completo
☐ Pós-graduação incompleta/completa

5. Indique a renda mensal de sua família (pessoas que moram com você).

- ☐ Até R\$2.500,00
☐ Entre R\$2.500,01 e R\$4.000,00
☐ Entre R\$4.000,01 e R\$6.000,00
☐ Acima de R\$6.000,00

6. Quantas vezes por ano você visita o hotel?

- ☐ Até 2 vezes por ano
☐ Entre 3 e 5 vezes por ano
☐ Acima de 5 vezes por ano

7. Eu recomendaria o Center Plaza Hotel – Caruaru para outras pessoas.

Discordo Totalmente	Discordo	Discordo Parcialmente	Nem Concordo e Nem Discordo	Concordo Parcialmente	Concordo	Concordo Totalmente
1	2	3	4	5	6	7

1 2 3 4 5 6 7

8. Caso ouvisse alguém criticando os serviços do Center Plaza Hotel – Caruaru, eu a defenderia.

Discordo Totalmente	Discordo	Discordo Parcialmente	Nem Concordo e Nem Discordo	Concordo Parcialmente	Concordo	Concordo Totalmente
1	2	3	4	5	6	7

1 2 3 4 5 6 7

9. Numa escala de 1 (Insatisfeito) a 10 (Satisfeito), indique o seu nível de satisfação com o Center Plaza Hotel – Caruaru.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Agradecemos a sua colaboração.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Bloco A: Expectativas dos Usuários

Prezado respondente, baseado na sua experiência como usuário de hotéis, queremos conhecer suas expectativas sobre o desempenho do serviço de atendimento ao cliente prestado por uma empresa ideal. LEVE EM CONSIDERAÇÃO QUALQUER HOTEL. Leia com atenção as afirmações abaixo e assinale 1 se DISCORDA TOTALMENTE, 4 se NÃO CONCORDA, NEM DISCORDA, 7, se CONCORDA TOTALMENTE. Caso sua opinião se encontre entre duas categorias (concordar ou discordar parcialmente), assinale uma das opções intermediárias, conforme a escala abaixo.

Discordo Totalmente	Discordo	Discordo Parcialmente	Nem Concordo e Nem Discordo	Concordo Parcialmente	Concordo	Concordo Totalmente
1	2	3	4	5	6	7

1. O hotel deve ter equipamentos atualizados.

1 2 3 4 5 6 7

2. As instalações físicas do hotel devem chamar a atenção de forma positiva (instalações físicas modernas, ambiente bem decorado, entre outros).

1 2 3 4 5 6 7

3. Os gerentes e funcionários do hotel devem se vestir adequadamente (usar roupas adequadas para cada tipo de trabalho).

1 2 3 4 5 6 7

4. Os gerentes e funcionários do hotel devem cuidar da aparência (cortar os cabelos, fazer a barba, utilizar maquiagem e acessórios discretos).

1 2 3 4 5 6 7

5. As instalações físicas do hotel (recepção, quartos, cozinha, etc) devem ser planejadas de acordo com os serviços prestados.

1 2 3 4 5 6 7

6. Os gerentes e funcionários do hotel devem cumprir com as promessas feitas aos hóspedes.

1 2 3 4 5 6 7

7. O hotel deve transmitir confiança aos seus hóspedes.

1 2 3 4 5 6 7

8. Os gerentes e funcionários do hotel devem ser solidários com os problemas e solicitações dos hóspedes.

1 2 3 4 5 6 7

9. O hotel deve manter seus registros atualizados (nome, endereço, telefones).

1 2 3 4 5 6 7

10. Os gerentes e funcionários do hotel devem tratar os hóspedes com educação e cortesia.

1 2 3 4 5 6 7

11. Os gerentes e funcionários do hotel devem demonstrar segurança em suas orientações e procedimentos.

1 2 3 4 5 6 7

12. Os gerentes e funcionários do hotel devem atender aos hóspedes com agilidade (evitar esperas desnecessárias).

1 2 3 4 5 6 7

13. A limpeza dos equipamentos e instalações do hotel deve ser realizada periodicamente.

1 2 3 4 5 6 7

14. A manutenção dos equipamentos e instalações do hotel deve ser realizada periodicamente.

1 2 3 4 5 6 7

15. O hotel deve proporcionar treinamentos periódicos para seus gerentes e funcionários.

1 2 3 4 5 6 7

16. O hotel deve tratar os hóspedes de forma personalizada (ofertas que atendam os gostos de cada hóspede).

1 2 3 4 5 6 7

17. O restaurante do hotel deve funcionar em horários convenientes para os hóspedes.

1 2 3 4 5 6 7

18. O valor das diárias deve ser compatível com a qualidade dos serviços prestados.

1 2 3 4 5 6 7

Bloco B: Percepções dos Usuários

Prezado respondente, baseado na sua experiência como usuário do Center Plaza Hotel – Caruaru, leia com atenção as afirmações abaixo. Assinale 1 se DISCORDA TOTALMENTE, 4 se NÃO CONCORDA, NEM DISCORDA, 7, se CONCORDA TOTALMENTE. Caso sua opinião se encontre entre duas categorias (concordar ou discordar parcialmente), assinale uma das opções intermediárias, conforme a escala abaixo.

Discordo Totalmente	Discordo	Discordo Parcialmente	Nem Concordo e Nem Discordo	Concordo Parcialmente	Concordo	Concordo Totalmente
1	2	3	4	5	6	7

1. O hotel tem equipamentos atualizados.

1 2 3 4 5 6 7

2. As instalações físicas do hotel chamam a atenção de forma positiva (instalações físicas modernas, ambiente bem decorado, entre outros).

1 2 3 4 5 6 7

3. Os gerentes e funcionários do hotel se vestem adequadamente (utilizam roupas adequadas para cada tipo de trabalho).

1 2 3 4 5 6 7

4. Os gerentes e funcionários do hotel cuidam da aparência (cabelos cortados, barba feita, maquiagem e acessórios discretos).

1 2 3 4 5 6 7

5. As instalações físicas do hotel (recepção, quartos, cozinha, etc) são planejadas de acordo com os serviços prestados.

1 2 3 4 5 6 7

6. Os gerentes e funcionários do hotel cumprem com as promessas feitas aos hóspedes.

1 2 3 4 5 6 7

7. O hotel transmite confiança aos seus hóspedes.

1 2 3 4 5 6 7

8. Os gerentes e funcionários do hotel são solidários com os problemas e solicitações dos hóspedes.

1 2 3 4 5 6 7

9. O hotel mantém seus registros atualizados (nome, endereço, telefones).

1 2 3 4 5 6 7

10. Os gerentes e funcionários do hotel tratam os hóspedes com educação e cortesia.

1 2 3 4 5 6 7

11. Os gerentes e funcionários do hotel demonstram segurança em suas orientações e procedimentos.

1 2 3 4 5 6 7

12. Os gerentes e funcionários do hotel atendem aos hóspedes com agilidade (evitando esperas desnecessárias).

1 2 3 4 5 6 7

13. A limpeza dos equipamentos e instalações do hotel é realizada periodicamente.

1 2 3 4 5 6 7

14. A manutenção dos equipamentos e instalações do hotel é realizada periodicamente.

1 2 3 4 5 6 7

15. O hotel proporciona treinamentos periódicos para seus gerentes e funcionários.

1 2 3 4 5 6 7

16. O hotel trata os hóspedes de forma personalizada (ofertas que atendam os gostos de cada hóspede).

1 2 3 4 5 6 7