UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ
André Meirelles Fida

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE PERCEBIDA PELOS CONSUMIDORES E GESTORES DE HOTÉIS E POUSADAS NOS MUNICÍPIOS DO LITORAL NORTE PAULISTA

Taubaté – SP

2009

Livros Grátis

http://www.livrosgratis.com.br

Milhares de livros grátis para download.

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ
André Meirelles Fida

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE PERCEBIDA PELOS CONSUMIDORES E GESTORES EM HOTÉIS E POUSADAS NOS MUNICÍPIOS DO LITORAL NORTE PAULISTA

Dissertação apresentada para obtenção do título de Mestre em Gestão e Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Administração do Departamento de Economia, Contabilidade e Administração da Universidade de Taubaté.

Área de Concentração: Planejamento e Desenvolvimento Regional.

Orientador: Prof. Dr. Fábio Ricci

Taubaté – SP

2009

ANDRÉ MEIRELLES FIDA

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE PERCEBIDA PELOS CONSUMIDORES E GESTORES EM HOTÉIS E POUSADAS NOS MUNICÍPIOS DO LITORAL NORTE PAULISTA.

Dissertação apresentada para obtenção do título de Mestre em Gestão e Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Administração do Departamento de Economia, Contabilidade e Administração da Universidade de Taubaté.

Área de Concentração: Planejamento e Desenvolvimento Regional.

Data: _____

Resultado: _____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Fábio Ricci Universidade de Taubaté

Assinatura _____

Profa. Dra. Monica Franchi Carniello Universidade de Taubaté

Assinatura _____

Prof. Dr. Pedro de Alcântara Bittencourt César Universidade de São Paulo

Assinatura _____

Dedico este trabalho a todas as pessoas que de alguma forma demonstraram credibilidade à minha pessoa e me incentivaram no decorrer do curso de mestrado, fazendo-me não errar o trajeto nos momentos mais difíceis.

AGRADECIMENTOS

Ao Prof. Dr. Fábio Ricci, pela orientação clara e precisa, pelos momentos de paciência e por tudo que me ensinou.

Aos Professores Doutores Nelson Wellausen Dias e Monica Franchi Carniello, pelas valiosas contribuições a este trabalho ao longo do curso de mestrado.

À Faculdade São Sebastião, por respeitar os meus momentos de ausência e falta de tempo no ambiente profissional.

Ao coordenador do Programa de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional da UNITAU, o Prof. Dr. Edson Aparecida Querido de Oliveira, pelo seu empenho e comprometimento para o sucesso deste e de outros cursos do Programa de Pós-Graduação em Administração da UNITAU.

À todos os professores e funcionários do ECA (Departamento de Economia, Contabilidade e Administração da UNITAU) pela oportunidade ao meu desenvolvimento acadêmico.

À todos os colegas da turma nove do curso de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional (MGDR-09), pela amizade e troca de experiências.

Aos consumidores e gestores dos hotéis e pousadas respondentes desta pesquisa, que contribuíram de forma decisiva para que este trabalho se realizasse.

RESUMO

O presente estudo teve a finalidade de identificar, na forma de uma avaliação, a qualidade percebida nos hotéis e pousadas dos municípios do Litoral Norte Paulista, por parte dos consumidores e dos gestores de seus serviços. Para tal, foi necessário o levantamento de dados relativos à quantidade de hotéis e pousadas existentes na região, para a identificação de informações relevantes acerca dos consumidores e gestores e com isso realizar uma comparação entre a qualidade percebida pelos dois públicos distintos. Foi realizado um estudo “in loco”, com a aplicação de formulários, junto a dois públicos: o consumidor final desses serviços (turistas) e o proprietário e ou gerente da prestadora (gestores). A pesquisa caracterizou-se por ser do tipo descritiva e exploratória. Foi utilizada a técnica de seleção amostral estratificada proporcional e não probabilística por cotas e a coleta de dados foi realizada em duas épocas distintas do ano, a alta e a baixa temporada. Os resultados permitiram apresentar um panorama da qualidade dos serviços hoteleiros da região, evidenciando os aspectos tangíveis e intangíveis desta relação. Por fim, foi proposto um conjunto de ações estratégicas visando a possível recuperação dos serviços apontados como inferior aos que os consumidores esperavam.

Palavras-chave: Turismo e desenvolvimento regional; Hotéis e pousadas; Qualidade percebida.

ABSTRACT

This study had the purpose of identifying, in the form of an assessment, the perceived quality hotels and inns in the municipalities of the North Coast Paulista, from consumers and managers of their services. This has required the collection of data on the quantity of hotels and inns in the region, for the identification of relevant information about consumers and managers and thereby achieve a comparison between the quality perceived by the two public markets. A study was conducted "in situ" with the application forms, along with two servants: the final consumer of these services (tourist) and the owner or manager and the provider (managers). The research was characterized by being kind of descriptive and exploratory. We used the technique of proportional stratified sample selection and not by probabilistic assessments and data collection was carried out in two different seasons of the year, the high and low season. The results showed presenting an overview of the quality of hotel services in the region, highlighting the tangible and intangible aspects of this relationship. Finally, we proposed a set of actions aimed at marketing the possible recovery of the services identified as inferior to that consumers expect.

Keywords: Tourism and regional development; Hotels and inns, Quality perception.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Método PDCA 22

Figura 2 – Relação qualidade/sobrevivência de um hotel 30

Figura 3 – Composição de bens e serviços de um hotel 34

Figura 4 – Ciclo de serviço “check-in” de hotel 39

Figura 5 – Monitoramento dos níveis de satisfação do consumidor 42

Figura 6 – Modelo de falhas na qualidade em serviços hoteleiros 43

Figura 7 – Qualidade esperada e recebida pelos consumidores 44

Figura 8 – Fluxograma da metodologia 82

Figura 9 – Distribuição da aplicação dos formulários aos consumidores 90

Figura 10 – Sexo dos entrevistados na alta temporada 90

Figura 11 – Sexo dos entrevistados na baixa temporada 91

Figura 12 – Grau de instrução dos consumidores de alta temporada 91

Figura 13 – Grau de instrução dos consumidores de baixa temporada 92

Figura 14 – Faixa etária dos consumidores de alta temporada 93

Figura 15 – Faixa etária dos consumidores de baixa temporada 93

Figura 16 – Renda familiar mensal dos consumidores de alta temporada 94

Figura 17 – Renda familiar mensal dos consumidores de baixa temporada 95

Figura 18 – Frequência dos consumidores de alta temporada na região 99

Figura 19 – Frequência dos consumidores de baixa temporada na região 99

Figura 20 – Com quem os consumidores de alta temporada viajam 100

Figura 21 – Com quem os consumidores de baixa temporada viajam 100

Figura 22 – Meios nos quais os consumidores de alta temporada escolhem a empresa 101

Figura 23 – Meios nos quais os consumidores de baixa temporada escolhem a empresa 102

Figura 24 – Sexo dos gestores 103

Figura 25 – Escolaridade dos gestores 104

Figura 26 – Idade dos gestores 105

Figura 27 – Tempo de atuação dos gestores 106

Figura 28 – Quantidade de Uh's das empresas 107

Figura 29 – Número de funcionários das empresas 108

Figura 30 – Meios nos quais os gestores acham que os turistas escolhem a empresa 109

Figura 31 – Grau de satisfação dos consumidores de alta temporada pelos atributos hoteleiros 123

Figura 32 – Grau de satisfação dos consumidores de baixa temporada pelos atributos hoteleiros 125

Figura 33 – Grau de concordância ou discordância dos consumidores de alta temporada 128

Figura 34 – Grau de concordância ou discordância dos consumidores de baixa temporada 129

Figura 35 – Grau de concordância ou discordância dos gestores 130

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Microrregiões da Mesorregião do Vale do Paraíba Paulista 60

Quadro 2 – Variação do crescimento do PIB total, de 1970 a 2000 67

Quadro 3 - Quadro de correspondência das questões 84

Quadro 4 – Local de origem dos consumidores de alta temporada 96

Quadro 5 – Local de origem dos consumidores de baixa temporada 97

Quadro 6 – Estrutura esperada e encontrada nos apartamentos 111

Quadro 7 – Estrutura esperada e encontrada nas áreas sociais 114

Quadro 8 – Grau de importância que motivou os consumidores virem à região 117

Quadro 9 – Síntese dos fatores que motivaram os consumidores virem à região 118

Quadro 10 – Grau de importância que motivou os consumidores virem aos hotéis e pousadas da região 119

Quadro 11 – Síntese dos fatores que motivaram os consumidores virem aos hotéis e pousadas da região 121

Quadro 12 – Síntese da satisfação dos consumidores de alta temporada pelos atributos hoteleiros 124

Quadro 13 – Síntese da satisfação dos consumidores de baixa temporada pelos atributos hoteleiros 126

Quadro 14 – Síntese dos pontos de convergência e divergência entre os consumidores e os gestores dos hotéis e pousadas 133

Quadro 15 – A qualidade percebida nos hotéis e pousadas 138

Quadro 16 – Proposta estratégica para os hotéis e pousadas 141

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Participação de residências secundárias no total de domicílios, por município (Litoral Norte Paulista) 68

Tabela 2 - População residente, 1970 e 2007 69

Tabela 3 - Taxa Média Anual de Crescimento Populacional - Regiões de Governo do Estado de São Paulo (1970 – 1996) 69

Tabela 4 - Grau de urbanização da região de governo de Caraguatatuba, 1980, 1991 e 1996 70

Tabela 5 - Indicadores socioeconômicos do Litoral Norte, 2000, 2005 e 2006 71

Tabela 6 - Distribuição total de empresas, Uh's e leitos de cada município 76

Tabela 7 - Proporção do total de leitos em cada município 79

Tabela 8 - Proporção do total de hotéis e pousadas em cada município 81

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 14

1.1 PROBLEMA 15

1.2 OBJETIVOS 16

1.2.1 Objetivo Geral 16

1.2.2 Objetivos Específicos 16

1.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO 17

1.4 RELEVÂNCIA DO ESTUDO 17

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO 18

2 REVISÃO DE LITERATURA 20

2.1 A HISTÓRIA E A EVOLUÇÃO DA QUALIDADE 20

2.1.1 Principais conceitos da qualidade 23

2.1.1.1 Walter A. Shewhart 24

2.1.1.2 Edwards Deming 24

2.1.1.3 Joseph M. Juran 25

2.1.1.4 Armand Feigenbaum 26

2.1.1.5 Philip B. Crosby 26

2.1.1.6 Kaoru Ishikawa 28

2.1.1.7 Genichi Taguchi 28

2.1.2 Qualidade no ambiente hoteleiro 29

2.2 MERCADO DE SERVIÇOS 31

2.2.1 Principais conceitos de serviços e sua aplicabilidade na hotelaria 33

2.2.2 Características dos serviços hoteleiros 35

2.2.3 O momento da verdade nas empresas hoteleiras 37

2.2.4 Os ciclos de serviços dos hotéis 38

2.2.5 A qualidade percebida no serviço prestado na hotelaria 40

2.3 A EVOLUÇÃO DO MERCADO TURÍSTICO 45

2.3.1 Conceitos e definições do turismo 47

2.3.2 O desenvolvimento regional alicerçado ao turismo 48

2.3.3 O consumidor e a qualidade percebida no turismo 51

2.4 A EVOLUÇÃO DA ATIVIDADE HOTELEIRA 53

2.4.1 A realidade do mercado hoteleiro no Brasil 55

2.4.2 Hotelaria e Hospitalidade: a complementaridade na prestação de serviço 57

2.5 OBJETO DO ESTUDO 59

2.5.1 O Litoral Norte Paulista 60

2.5.2 Formação socioeconômica do Litoral Norte Paulista 61

2.5.3 A expansão urbana desordenada e suas conseqüências 67

2.5.4 A necessidade de um planejamento regional 72

3 MÉTODO 75

3.1 TIPO DE PESQUISA 75

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA 76

3.2.1 Consumidores 77

3.2.2 Gestores 80

3.3 FLUXOGRAMA DA METODOLOGIA 81

3.4 INSTRUMENTOS 83

3.5 COLETA DE DADOS 85

3.6 TRATAMENTO DOS DADOS 86

3.7 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS 87

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO 89

4.1 Identificação dos consumidores e dos gestores 90

4.2 Estrutura desejada pelos consumidores e oferecida pelas empresas hoteleiras 110

4.3 Grau de importância dos fatores que motivaram os consumidores virem à região 116

4.4 Grau de satisfação dos consumidores em relação aos atributos das empresas 122

4.5 Níveis de concordância e discordância entre os consumidores e os gestores 127

4.6 A qualidade percebida pelos consumidores e gestores dos hotéis e pousadas 135

5 CONCLUSÕES 139

5.1 RECOMENDAÇÕES 140

REFERÊNCIAS 143

APÊNDICE A – Formulário dirigido aos consumidores 149

APÊNDICE B – Formulário dirigido aos gestores 155

ANEXO A – Termo de consentimento livre e esclarecido 161

1 INTRODUÇÃO

A mesorregião político-administrativa do Vale do Paraíba Paulista é formada por 39 municípios e seis microrregiões (IBGE, 2007). Esta pesquisa tem como objeto de estudo a região de governo (microrregião) de Caraguatatuba, pertencente à região geográfica do Litoral Norte Paulista. A região abordada para este estudo recebe, anualmente, milhões de turistas e sua economia cresce em um ritmo acelerado nos últimos anos.

A principal atividade comercial do Litoral Norte é o turismo, que acompanha as tendências mundiais, e cresce a cada tempo na região. Esse aumento de demanda requer, cada vez mais, que empresas e profissionais se preparem para desempenhar as mais variadas atividades em seus nichos de mercado.

Os meios de hospedagem merecem destaque devido à importância que representam no setor turístico da região estudada e por se tratar de uma prestação de serviço intensamente utilizada por turistas de lazer, além de representar uma considerável fonte de emprego e renda para a população e arrecadação de tributos para o poder público, contribuindo significativamente para a economia da região pesquisada.

No que tange aos tipos de empresas encontradas no setor de hospedagem, predomina-se no Litoral Norte Paulista os hotéis e pousadas, fato que fez com que os mesmos se tornassem os objetos de estudo desta pesquisa.

O setor de serviços possui cada vez mais importância no mercado competitivo atual, e a qualidade aparece como área de interesse pelas classes empresariais, visto que atinge diretamente a elaboração de estratégias de atração e retenção de clientes aos empreendimentos.

A busca pela satisfação e fidelidade de clientes tem se constituído uma necessidade vital para a sobrevivência e crescimento das empresas no mercado, e por isso, as organizações tem de objetivar atingir um nível mínimo aceitável de qualidade exigido por seus clientes.

1.1 Problema

Nos últimos anos, o Litoral Norte tem passado por grandes transformações, principalmente no que diz respeito aos equipamentos urbanos e turísticos; ao aumento da população residente; à implantação de novas empresas; aos projetos de expansão e investimentos por parte dos órgãos públicos e empresas privadas.

Em alguns municípios têm-se investido muito em sinalização turística, obras referentes à melhoria dos equipamentos urbanos, divulgação, participação em feiras especializadas e investimentos em novos meios de hospedagem. Todas essas mudanças acarretam a necessidade da melhoria na qualidade da prestação de serviço (serviços e equipamentos) aos turistas do Litoral Norte Paulista.

Diante da atual realidade do setor hoteleiro da região estudada, pretende-se responder a seguinte pergunta: De que forma os consumidores e gestores dos hotéis e pousadas da região do Litoral Norte Paulista percebem a qualidade na prestação de serviço destas empresas?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo desta pesquisa foi avaliar a qualidade percebida pelos consumidores e gestores em relação ao serviço prestado pelos hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista.

1.2.2 Objetivos Específicos

São objetivos específicos deste trabalho:

- Inventariar a quantidade de hotéis e pousadas que são devidamente registrados pelas secretarias municipais de turismo, bem como a quantidade de unidades habitacionais e leitos que possuem.
- Identificar o perfil socioeconômico dos clientes freqüentadores e dos gestores dos hotéis e pousadas no Litoral Norte;
- Avaliar o modo como os gestores dos hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista percebem a qualidade dos serviços oferecidos aos clientes consumidores, bem como identificar os fatores que levam os clientes a escolher os hotéis e pousadas;
- Identificar as possíveis convergências e divergências dos públicos distintos.

1.3 Delimitação do estudo

O presente trabalho se limita a estudar a qualidade percebida no âmbito da região do Litoral Norte Paulista e em estabelecimentos denominados como hotéis e pousadas, e não engloba as diferentes denominações existentes entre os meios de hospedagem como *campings*, chalés, colônia de férias, motéis e *resorts*.

Somente estarão incorporados ao universo da pesquisa os hotéis e pousadas pertencentes ao cadastro oficial da Secretaria Municipal de Turismo de cada cidade da região do Litoral Norte Paulista, com o objetivo de manter um nivelamento no padrão de comparação das empresas hoteleiras. Pressupõe-se que os hotéis e pousadas que são devidamente registrados pelos órgãos competentes, atendem às normas de segurança e posturas públicas que cada município exige, sendo confiáveis a ponto de uma comparação da qualidade percebida de cada consumidor e gestor incorporados a este universo.

1.4 Relevância do estudo

Pesquisar a qualidade percebida pelos consumidores e gestores de empresas do segmento hoteleiro deverá contribuir de forma significativa para a área de conhecimento do turismo, de modo a servir como fonte de consulta à futuras pesquisas acerca desta temática. Espera-se, ainda, proporcionar um auxílio na composição de parte dos conhecimentos que envolvem a qualidade dos serviços hoteleiros na região do Cone Leste Paulista.

No tocante ao desenvolvimento regional, almeja-se que a devida contribuição ao Litoral Norte ocorra por meio de auxiliar a região em adquirir competências

específicas para atender aos visitantes, contribuindo com o desenvolvimento de políticas públicas para o setor, resultando em um aumento significativo nos negócios gerados pelos hotéis e pousadas, e como conseqüência, o crescimento do bem estar da população local, melhoria de qualidade de vida e uma maior vantagem competitiva sustentável da região.

Os hotéis e pousadas não são os únicos tipos de acomodação utilizadas por turistas, porém, dentre todos os meios de hospedagem presentes na região pesquisada, são os que são encontrados em sua maioria. Pode-se entender, por meios de hospedagem, conforme Lawson (2003), as empresas designadas como *campings,* colônias de férias, *resorts*, chalés, casas de aluguel, albergues, motéis, entre outras.

Os hotéis e pousadas tem sido considerados grandes contribuidores do desenvolvimento econômico e social de uma localidade, têm tido um papel de destaque na geração de empregos e se destacam como grandes consumidores de bens industriais (MTUR, 2006).

1.5 Estrutura do trabalho

Esse trabalho inicia-se com este capítulo no qual são apresentados a problemática da pesquisa, os principais objetivos que deverão nortear os passos do trabalho, sua delimitação quanto à região e tipo de empresa pesquisada, a relevância para a sociedade e para o mundo acadêmico e por fim apresenta a estrutura e divisão do trabalho.

O segundo capítulo trata da fundamentação teórica da pesquisa. Essa se divide em cinco seções, sendo que a primeira aborda conceitos e definições em

torno da temática da qualidade. Na segunda seção foram discutidas definições acerca do tema de serviços, incluindo uma visão geral, conceitos e características do mercado de serviços, bem como o modo como o cliente percebe a qualidade do serviço prestado na hotelaria. Nas duas partes posteriores foram abordadas as principais definições, características e tendências do turismo e da hotelaria e por fim, na última seção, foi apresentada uma pesquisa documental realizada no Litoral Norte Paulista, a qual demonstra sua evolução socioeconômica e suas tendências para os próximos anos.

O terceiro capítulo apresenta a montagem do desenho metodológico da pesquisa descritiva e exploratória e aborda o modo utilizado para o “cálculo da população”, a definição da amostra que foi pesquisada, além dos instrumentos que foram utilizados e a maneira na qual ocorreu a coleta e o tratamento dos dados.

O quarto capítulo apresenta os resultados da pesquisa de campo e a discussão realizada, conforme a abordagem do confronto dos dados encontrados do ponto de vista dos gestores e dos hóspedes.

No último capítulo têm-se as conclusões finais da pesquisa e, por fim, apresenta-se a bibliografia utilizada no conteúdo do trabalho.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A construção de um referencial teórico com as abordagens já mencionadas, contribuirá com as informações colhidas na análise documental e no trabalho de campo desta pesquisa. Foram utilizadas fontes secundárias de informações como livros, artigos acadêmicos, revistas especializadas e dissertações e teses já defendidas.

2.1 A história e a evolução da qualidade

Este capítulo tem o objetivo de sistematizar o processo e a preocupação do conceito de qualidade e a maneira na qual ele sofreu contribuições ao longo do tempo pelos pesquisadores como Shewhart, Deming, Juran, Feigengaum, Crosby, Ishikawa e Taguchi, em sua maioria, constituídos após o período pós-guerra no Japão (OLIVEIRA, 2004).

Ao sistematizar o processo da qualidade, percebe-se que sempre houve uma preocupação, mesmo que o termo não tenha sido usado na amplitude em que se encontra nos dias de hoje. Os cuidados com a qualidade dos produtos e serviços não são uma preocupação recente e remoldam os tempos da época da idade média. Nesta época os artesãos cuidavam da sua produção desde a matéria-prima, passando pela confecção e ao atendimento e entrega de seus produtos, conferindo e acompanhando diariamente sua qualidade (CARVALHO et al., 2005).

Percebe-se que neste período, conforme Garvin (1992), a grande preocupação com a qualidade remetia-se a aspectos meramente estéticos, valorizando aspectos como a aparência física dos produtos finais.

Já no final do século XIX, com o advento da revolução industrial e o crescimento exagerado e desordenado da industrialização, esse contato consumidor-fornecedor entrou em declínio, fazendo com que o consumidor apenas esperasse o que a indústria iria lhe oferecer. Segundo Carvalho et al. (2005, p. 3), “as necessidades dos clientes não eram direcionadoras da concepção do produto”. Da linha de montagem da empresa de Henry Ford, no período de 1908 a 1927, saía apenas um modelo e de uma única cor.

Por outro lado, a evolução do conceito de qualidade perdurou ao longo dos anos seguintes, na qual a empresa de Ford também teve um papel importante na formação deste conceito, desenvolvendo áreas como a metrologia, sistemas de medidas e verificações e a inspeção de qualidade.

Iniciou-se um período no qual a preocupação já não era somente na estética do produto oferecido e sim no conceito de durabilidade baseado em métodos de controle de qualidade.

Em 1924, o conceito de qualidade deu um novo salto, quando Walter Shewhart criou os gráficos de controle e propôs o ciclo PDCA (*plan-do-check-act*), que direcionava as atividades de análise e solução de problema (CARVALHO et al., 2005). Na mesma década foi publicado por Radford o primeiro livro a respeito da qualidade intitulado “*The Control of Quality in Manufacturing*”, o qual institui a inspeção como peça-chave dos empreendimentos com relação à qualidade. Na figura a seguir pode-se notar as fases do ciclo PDCA.

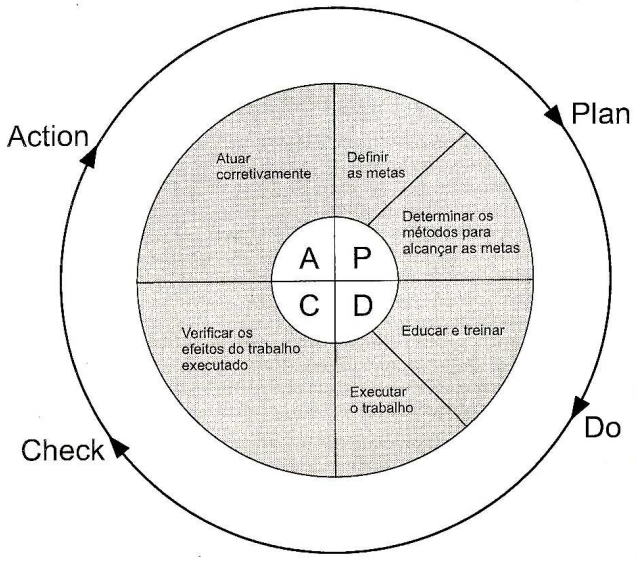


Figura 1 - Método PDCA
Fonte: Castelli (2001, p. 92)

Neste mesmo período, as pesquisas de Mayo (1933) questionavam a alienação no trabalho e defendiam a participação do trabalhador nas decisões organizacionais. Somando-se às pesquisas de Maslow (1943) e posteriormente de Herzberg (1973), a qualidade, nas décadas seguintes, obteve grande evolução, principalmente no período pós-guerra.

Na década de 1970 foi o modelo japonês de qualidade que obteve destaque no cenário mundial. Este modelo deu um enfoque muito importante principalmente no que diz respeito aos desperdícios, eliminando a inspeção dos produtos que geravam altos custos empresariais, e à conformidade da produção, dando aos trabalhadores a responsabilidade pela qualidade do que era produzido (CARVALHO et al., 2005).

Em 1987, em meio à expansão da globalização e proveniente de uma necessidade de manter a conformidade nos produtos e serviços, surgiu o modelo normativo ISO (*International Organization for Standardization*), facilitando a relação de clientes e fornecedores ao longo da cadeia produtiva. No que diz respeito à

gestão da qualidade, criou-se a ISO 9000, que rapidamente difundiu-se, tornando-se um requisito de ingresso em muitas cadeias produtivas (RODRIGUES, 2004).

Certificar o sistema de gestão de qualidade pode garantir uma série de benefícios às organizações, dentre as quais vale mencionar a facilidade de se inserir no mercado internacional, a garantida das características dos produtos e serviços e a valorização da imagem transmitida aos colaboradores, fornecedores e consumidores.

No Brasil, a certificação de conformidade de produtos e serviços é executada pela ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas) e está fundamentada em guias e princípios técnicos internacionalmente aceitos. Desta forma, conforme a ABNT (2008), a certificação tem sido um forte instrumento para a elevação dos padrões setoriais de concorrência, assegurando vantagens competitivas para os produtos e serviços que ostentam o certificado ISO.

2.1.1 Principais conceitos de qualidade

Atualmente, as contribuições das obras de autores como Shewhart, Deming, Juran, Feigengaum, Crosby, Ishikawa e Taguchi, figuram em praticamente todos os países que desenvolvem atividades de produção de bens e serviços (OLIVEIRA, 2004). Cada um dos principais autores, apesar de tratarem do mesmo assunto, apresentam um enfoque e uma amplitude diferente na abordagem em relação à qualidade.

2.1.1.1 Walter A. Shewhart

Shewhart ficou conhecido como o pai do controle estatístico da qualidade e desenvolveu uma das ferramentas mais utilizadas no controle da qualidade até hoje: os gráficos de controle. Como já mencionado anteriormente, Shewhart também propôs o ciclo PDCA que direcionava a análise e solução de problemas, percorrendo o ciclo de planejar, fazer, checar o resultado e depois agir (CARVALHO et al., 2005). Com isso, possibilitou o implemento da melhoria contínua.

Dentre uma das conceituações acerca da qualidade, Shewhart define que “qualidade é verificar se os bens e serviços estão satisfazendo as pessoas para quem o trabalho fora realizado.” (CARVALHO et al., 2005, p. 103). Para tal, é necessário, primeiramente, captar as necessidades dos clientes e traduzí-las para a linguagem da empresa.

2.1.1.2 W. Edwards Deming

Deming foi discípulo de Shewhart, com quem compartilhou o interesse pelas ferramentas estatísticas aplicadas ao controle do processo e pelo método de análise e solução de problemas por meio do ciclo PDCA. Contudo, foi como especialista enviado pelas Forças Aliadas no período de reconstrução do Japão, no pós-guerra, que formulou suas principais contribuições para a qualidade.

Dentre as contribuições atribuídas por Deming, vale citar o incentivo à participação dos trabalhadores e da alta administração na busca pela qualidade, por meio do processo de melhoria contínua, o que chamavam de *Kaizen*. Deming buscou sintetizar sua experiência no Japão, como incentivo para a mudança

organizacional necessária, com ênfase na liderança e na participação de todos na organização.

A atuação individual é sempre importante, mas muito mais importante é o desempenho do grupo. Segundo uma de suas definições, Deming (1990) cita que não há nada que substitua o trabalho em equipe e bons líderes de equipe.

A postura pessoal de todos os componentes da equipe integra a qualidade das prestações de serviços hoteleiros, uma vez que cada setor que compõe o hotel é importante para compor o hotel como um todo.

2.1.1.3 Joseph M. Juran

Juran também atuou no Japão no pós-guerra e acumulou grande experiência no envolvimento da alta administração e dos funcionários em vários aspectos da gestão da qualidade. Publicou vários livros acerca da qualidade como *Planning and Practives in Quality Control* (1951), *Managerial Breakthrough* (1964) e *Quality Planning and Analysis* (1970) e ajudou a alçar a qualidade do âmbito operacional para o estratégico.

Juran foi o primeiro estudioso que abordou os custos da qualidade, classificando-os em três categorias: falhas, prevenção e avaliação. Para Juran (1990), qualidade é a adequação do produto ou serviço ao uso, ou seja, à necessidade do consumidor. Castelli (2002), defende que os investimentos com a qualidade compensam, uma vez que a empresa, entre outras vantagens, desfrutará de uma melhor imagem no mercado. Por sua vez, tais custos devem ser controlados ao longo de todo o processo produtivo ou do fornecimento dos serviços.

2.1.1.4 Armand Feigenbaum

Tornou-se conhecido por ser o primeiro a tratar a qualidade de forma sistêmica nas organizações, formulando o sistema de Controle Total da Qualidade. Na idéia de Feigenbaum, para que esse sistema seja efetivo, é preciso observar todo o ciclo produtivo para obter produtos e serviços mais econômicos, mas que leve em conta a satisfação total do cliente (CARVALHO et al., 2005).

Para Feigenbaum (1994), a qualidade é uma determinação do cliente e não do engenheiro, do marketing ou do administrador geral. Nessa forma de pensar, a qualidade está orientada para a satisfação do cliente, ou seja, é o melhor possível sob certas condições do consumidor, às quais são referentes ao uso real e ao preço de venda do produto. Feigenbaum enfatiza este novo conceito de controle total da qualidade com a publicação de seu livro *Total Quality Control*.

O grande problema com as organizações prestadoras de serviços, é que, em muitos casos, elas pecam não por prestar um serviço de má qualidade, mas sim por não saber exatamente o que o cliente quer.

2.1.1.5 Philip B. Crosby

Para Crosby (1999), a qualidade é vista como algo lucrativo, onde cada quantia que se deixa de gastar não se repetindo erroneamente alguma coisa, torna-se quantia ganha. Crosby aponta que a qualidade é um fator atingível, mensurável e lucrativo, que pode ser estabelecido, desde que haja compromisso, compreensão e a empresa esteja disposta a trabalhar arduamente.

Crosby (1999) defende que um dos pressupostos da qualidade é a “conformidade com os requisitos”. O autor sugere que sempre se substitua a palavra qualidade por “conformidade com os requisitos”. Requisitos podem ser entendidos como sendo as necessidades dos clientes. Segundo Castelli (2001, p. 94), “os bens e serviços, estando em conformidade com os requisitos, geram a confiabilidade, um dos pressupostos fundamentais para a sobrevivência das empresas”.

Para um hotel oferecer qualidade aos seus clientes, é necessário estabelecer requisitos que traduzam os seus desejos, necessidades e expectativas. Uma vez estabelecidos, deve-se cumpri-los à risca, e a soma de todos os requisitos de todas as áreas que compõem a estrutura do hotel vai determinar a sua categoria e a sua reputação.

Crosby (1999) é defensor do conceito “Zero Defeito”, que consiste no fato de que somente se obtém qualidade fazendo direito a tarefa desde a primeira vez. A qualidade deve estar entranhada na organização, caso contrário ela não se concretizará (CROSBY, 1999). Na sua visão é sempre mais barato fazer o trabalho direito, logo de saída.

O cliente merece receber exatamente aquilo que se promete oferecer. Para isto ocorrer, Crosby (1999) define cinco fundamentos essenciais da qualidade, onde de forma resumida, pode-se citar: qualidade significa concordância, não elegância; problema de qualidade é coisa que não existe; economia da qualidade é coisa que não existe pois é sempre mais barato realizar corretamente a tarefa logo na primeira vez; a única medida de desempenho é o custo da qualidade e o único padrão de desempenho é o “zero defeito”.

2.1.1.6 Kaoru Ishikawa

Ishikawa foi importante na difusão de ferramentas e técnicas de análise, solução de problemas e gerenciamento da rotina, que viriam a ser utilizadas pelos CCQs (Círculos de Controles de Qualidade).

Ishikawa (1993) enfatizou o controle da qualidade total como uma atividade integrada da qual devem participar toda a empresa, empregados e divisões. Estabeleceu uma relação muito forte entre comprador e vendedor, na qual deve haver uma confiança mútua e cooperação baseada nas responsabilidades dos empreendimentos para o público.

Nesta abordagem, nota-se um novo elemento na visão sobre qualidade, trata-se da necessidade de uma percepção imediata por parte da empresa, sobre as necessidades dos clientes (mercado). Este enfoque leva a reavaliar a existência urgente de uma rede que promova o relacionamento tanto interno quanto externo à organização (OLIVEIRA, 2004).

Em relação às suas definições a respeito da qualidade, Ishikawa (1993) defende a idéia que a qualidade tem de satisfazer radicalmente ao cliente, para ser agressivamente competitiva.

2.1.1.7 Genichi Taguchi

Taguchi, diferentemente dos demais teóricos, focou as atividades de projeto e não de produção. Ele propôs técnicas de projeto de experimento e a função perda da qualidade, na qual julgava que a única forma de satisfazer o cliente era criar produtos de qualidade robusta.

Segundo Rodrigues (2004), a definição de qualidade para Taguchi está relacionada à satisfação do cliente, sendo considerada a inovação como uma das etapas básicas para o desenvolvimento da qualidade. Inovação no sentido de saber tirar dos acontecimentos elementos para criar e inovar e, desta forma, manter a empresa competitiva.

2.1.2 Qualidade no ambiente hoteleiro

A hotelaria tem vivido, até o momento, muito mais um mercado de demanda do que um mercado de oferta. Segundo Castelli (2002), esta situação tem gerado uma mentalidade gerencial apática às grandes e rápidas mudanças que ocorrem no comportamento do consumidor e na nova maneira de se gerenciar uma empresa hoteleira. Acredita-se que para obter sucesso na atividade hoteleira, seja necessário ofertar produtos e serviços altamente qualificados.

Através das diversas abordagens da qualidade ao longo da história, Rodrigues (2004) aponta alguns pontos relevantes no que diz respeito à qualidade no ambiente organizacional, no qual vale mencionar:

- A eliminação de desperdícios é um ponto fundamental para a sobrevivência e crescimento da organização;
- Os consumidores estão cada vez mais exigentes, buscando produtos que ofereçam, simultaneamente, qualidade e preço baixo;
- Ter qualidade não é apenas satisfazer o cliente, porém encantá-lo sempre, a um custo cada vez mais baixo e sempre em menor prazo;
- A melhoria contínua nos processos auxilia a organização a identificar, quantificar e eliminar desperdícios existentes em seus processos;

- A qualidade é uma função que deve estar presente em todos os departamentos de uma empresa.

Toda empresa luta para a sua sobrevivência. “Para tanto ela precisa ser competitiva, porém, a competitividade está fundamentada na produtividade que, por sua vez, resulta da relação qualidade e custos.” (CASTELLI, 2001. p. 35).

A qualidade se mostra como fator fundamental para a sobrevivência das empresas hoteleiras. Por meio à qualidade, consegue-se obter uma melhor produtividade e, com isso, criar as condições necessárias de sobrevivência e competitividade que qualquer empresa necessita. A figura a seguir apresenta a relação entre qualidade e sobrevivência de uma empresa hoteleira.

Figura 2 – Relação qualidade/sobrevivência de um hotel
Fonte: Castelli (2001, p. 30)

Pode-se notar que o setor hoteleiro possui uma particularidade em relação aos demais, pois utiliza e depende de vários setores geradores dos bens industriais para a realização eficaz de uma prestação de serviço. Exemplifica-se esta idéia, em uma empresa hoteleira, pela necessidade da mesma possuir bons equipamentos para proporcionar conforto aos hóspedes.

As empresas hoteleiras vivem, nos dias de hoje, uma busca constante pela qualidade. Percebe-se que os hotéis e pousadas devem buscá-la em todos os processos executados e por todas as pessoas envolvidas na prestação de serviço.

2.2 Mercado de Serviços

A preocupação básica no setor de produtos e serviços acha-se na adaptação entre as possibilidades de produção e as necessidades e desejos dos consumidores. O século passado foi caracterizado por profundas mudanças no que diz respeito às possibilidades de produção e conseqüentemente refletindo nos desejos dos consumidores, tornando-os cada vez mais exigentes e certos do que querem.

A participação do setor de serviços na economia mundial vem adquirindo representatividade nas últimas décadas, gerando um aumento significativo no número de empregos em relação aos setores primários e secundários da economia (CARVALHO et al., 2005). No Brasil, as estatísticas não se mostram diferentes da tendência mundial e estão em constante evolução nos últimos anos (GIANESI E CORRÊA, 1996).

Com a atual expansão do setor terciário no Brasil, as organizações vêm buscando, a cada dia, a melhoria contínua em seus processos, visando um melhor resultado na prestação de seus serviços, com o objetivo final de atender o nível de satisfação de seus consumidores.

Uma pesquisa realizada por Matos e Veiga (2000), pesquisadores da Universidade Federal de Minas Gerais, aponta que as organizações prestadoras de

serviços devem atingir pelo menos um nível mínimo de qualidade exigido pelos clientes.

Las Casas (2006) afirma que o setor de serviços está muito distante da realidade de satisfazer todos os seus clientes. De modo geral há muita insatisfação, pois poucos empresários conseguem satisfazer desejos e necessidades dos consumidores.

Percebe-se que a principal característica de uma empresa que trabalha com a venda de serviços, como um hotel, é prestar serviços com alta qualidade. Na visão de Viera (2003), um hotel consegue fidelizar a sua clientela em virtude do atendimento com qualidade, das informações repassadas boca a boca por outros clientes e do serviço extra prestado ao cliente (aquele recebido além da expectativa).

Para Castelli (2001), as empresas prestadoras de serviços hoteleiros devem apostar fundamentalmente na qualidade do elemento humano, já que a excelência do serviço depende da interação desse elemento com os clientes. O autor completa a afirmação ao mencionar que a qualidade se obtém por meio da educação e do treinamento.

Qualidade em serviços significa prestar serviços que superem as expectativas de seus clientes, proprietários e funcionários, isto é, englobam, os clientes externos e todos os demais indivíduos que com eles interagem (LAS CASAS, 2006). Portanto, se a empresa dirigir esforços para satisfazer todos estes clientes relacionados, terá mais probabilidade de alcançar o sucesso.

Rodrigues (2004) alerta que, no século XXI, a sociedade está baseada no conhecimento, no intenso fluxo de informação e nas rápidas transformações,

fazendo com que o fator competência seja o ponto básico para a manutenção das empresas no mercado globalizado.

Parece evidente, portanto, a importância de se desenvolverem conceitos e técnicas de administração para as operações de serviços, pelo menos com a mesma ênfase que tem sido dada à manufatura (GIANESI; CORRÊA, 1996), para que não se corra o risco de ter a economia dominada por uma atividade pouco produtiva e vulnerável à competição internacional.

2.2.1 Principais conceitos de serviços e sua aplicabilidade na hotelaria

Las Casas (2006) conceitua os serviços como sendo atos, ações e desempenho, onde engloba todas as categorias de serviços, sejam agregados a um bem ou não. Ele completa a afirmação ao dizer que o produto final de um serviço é sempre um sentimento, pois os clientes ficam satisfeitos ou não conforme suas expectativas.

O hotel, enquanto empresa prestadora de serviços, deve necessariamente satisfazer aos desejos e necessidades das pessoas. Pessoas essas que podem ser tanto os hóspedes quanto os funcionários, os proprietários, os acionistas ou a comunidade em que está inserida.

O serviço ao cliente é a execução de todos os meios possíveis de dar satisfação ao consumidor por algo que ele adquiriu. Para Costa (2007, p. 197), “o serviço é o resultado gerado por atividades na interface fornecedor e cliente e por atividades internas do fornecedor para atender às necessidades do cliente”.

No caso da empresa hoteleira, como já mencionado na seção anterior, existe a soma de bens e serviços fornecidos aos consumidores. No apartamento de um

hotel, por exemplo, o cliente encontrará uma série de bens industriais, como por exemplo, cama, colchão, televisão, entre outros. Porém encontrará a prestação de serviço presente em cada momento de sua estada, como a higiene e limpeza, a forma como o lençol foi esticado na cama, os cuidados com a manutenção predial, e muitos outros atributos. A figura abaixo demonstra o peso que a prestação de serviço representa em uma empresa hoteleira em relação à oferta de bens.

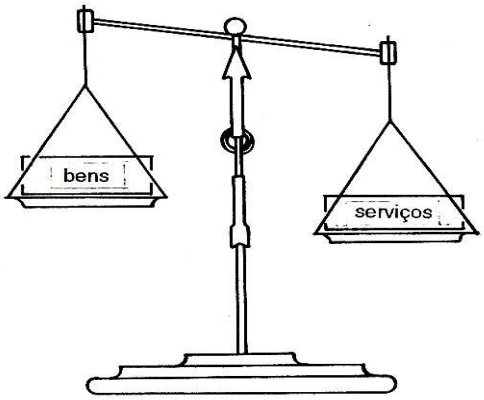


Figura 3 – Composição de bens e serviços de um hotel
Fonte: Castelli (2002, p. 129)

Castelli (2001), por sua vez, considera o setor de serviços como um enfoque organizacional global que faz da qualidade do serviço a principal força motriz do funcionamento da empresa.

Para Kotler (1998), os serviços podem ser considerados quaisquer atos ou desempenhos que uma parte possa oferecer à outra e que sejam essencialmente intangíveis e não resultem na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico.

Enfim, pode-se considerar que as atividades enquadradas no setor de serviços pertencem ao setor terciário da produção, como por exemplo, as atividades do turismo e da hotelaria, as empresas de transportes, os serviços públicos e uma infinidade de outras variações.

2.2.2 Características dos serviços hoteleiros

Além da conceituação teórica, julga-se importante identificar algumas das principais características atribuídas aos serviços hoteleiros:

Intangibilidade – O principal bem oferecido ao cliente não é uma mercadoria física e sim algo abstrato. Isto requer um tratamento especial ao compará-lo com outras atividades, pois os serviços não podem ser vistos, sentidos, provados ou ouvidos antes de serem comprados (KOTLER, 1998). Um hóspede ao reservar uma hospedagem em um hotel onde vai pela primeira vez, faz a compra de promessas, expectativas e impressões. Somente ao chegar no local vai poder começar a avaliação do que foi prometido.

Heterogeneidade – Os serviços são caracterizados pela realização de tarefas com base no relacionamento entre pessoas. O ser humano é de natureza instável, portanto a qualidade da produção dos serviços poderá ser sempre instável (CARVALHO et al., 2005). Pode-se tirar como exemplo, o estado de humor de um recepcionista de hotel ao atender o cliente, no qual a qualidade da prestação de serviço poderá ser comprometida.

Perecibilidade – Não é possível o conceito de estoque em serviços, pois o mesmo só é realizado e entregue no mesmo momento. Kotler (1998) afirma que a entrega dos serviços são imediatos e o sistema de produção é sempre acionado pelo cliente. Em um hotel, os apartamentos e salas de eventos que não forem ocupadas no dia, representam uma perda irrecuperável, uma vez que não ficam no estoque do dia seguinte.

Inseparabilidade – Os serviços necessitam da presença do cliente para a sua produção. Existe um alto nível de contato entre o consumidor e a operação, e para este momento julga-se necessário uma capacitação de prestação de serviços antecipadas (LAS CASAS, 2006). Pode-se exemplificar este momento na hotelaria, quando o hóspede vai ao restaurante do hotel. Ao solicitar um cardápio, dá início ao processo de produção, a qual ele é o protagonista, visto que a produção, a distribuição e o consumo são feitos simultaneamente e no ato, com a presença obrigatória do consumidor.

Qualidade – Nos serviços, os consumidores provavelmente participam da operação, não julgam a qualidade apenas em seu resultado, mas também nos aspectos de sua produção. Para Las Casas (2006), conforme Albrecht e Bradford (1992), a definição mais adequada para a qualidade em serviços resulta na capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém, ou seja, serviço de qualidade é aquele que tem a capacidade de proporcionar satisfação. Na hotelaria, pode-se exemplificar este momento, tão somente pela eficiência de um recepcionista ao resolver o problema de um chuveiro queimado no apartamento de um hóspede.

Ressalta-se, nesta discussão sobre as características dos serviços hoteleiros, que a qualidade não se alcança apenas com a utilização de mecanismos tecnológicos. Na visão de Castelli (2000), na hotelaria torna-se necessário possuir a “ferramenta” mais preciosa que a empresa pode ter: pessoas capacitadas e envolvidas com suas responsabilidades.

2.2.3 O momento da verdade nas empresas hoteleiras

Utiliza-se o termo “momentos da verdade” para caracterizar os momentos de interação entre os clientes que compraram um serviço e a empresa que os está prestando.

Carvalho et al. (2005, p. 347) define o termo: “momentos da verdade são as situações de contato entre o cliente e a organização prestadora de serviço que interferem positivamente e negativamente na qualidade percebida para o cliente.” (CARVALHO et al., 2005, p. 347). Nesse momento o cliente entra em contato com algum aspecto da organização e obtém uma impressão da qualidade do seu serviço.

De acordo com os resultados da pesquisa realizada sobre a qualidade na prestação de serviços por Matos e Veiga (2000), percebe-se que a qualidade em serviços ocorre durante a sua entrega, freqüentemente numa interação entre o consumidor e o prestador de serviços.

Os momentos de verdade vivenciados pelos clientes, dependendo da sua impressão, podem ser catastróficos ou exultantes (CASTELLI, 2001). A capacidade de a empresa desempenhar todas as atividades previstas é que determinará o nível de qualidade percebida pelo cliente. Las Casas (2006) lembra da importância de se observar dois componentes fundamentais que a qualidade nos serviços possui: a qualidade de serviços propriamente dita e a forma como o cliente a percebe.

O hotel presta múltiplos e variados serviços durante a estada dos hóspedes. É muito importante que todos os setores e as pessoas envolvidas tenham a mesma noção quanto ao conceito de qualidade no fornecimento dos bens e serviços. Em um hotel, os momentos da verdade acontecem durante o tempo todo, uma vez que o

hóspede está em contato permanente com inúmeros serviços: apartamento, sauna, restaurante, bar, lazer e outros.

Um cliente interage com um ambiente físico, processos, pessoas e procedimentos (CARVALHO et al., 2005). O resultado de como eles percebem todos estes aspectos os levam a um “juízo final”, momento em que decide se a experiência foi satisfatória ou não.

No momento da verdade dentro do ambiente hoteleiro, ocasião em que se processa a interação ocorrida, muitos fatores entram em jogo, como fatores culturais, políticos, econômicos, ambientais, sociais, religiosos e psicológicos. Para Castelli (2001, p. 130), “são eles que forjam as crenças, os valores, as atitudes, os desejos, sentimentos e as expectativas através dos quais cada pessoa age e julga.”

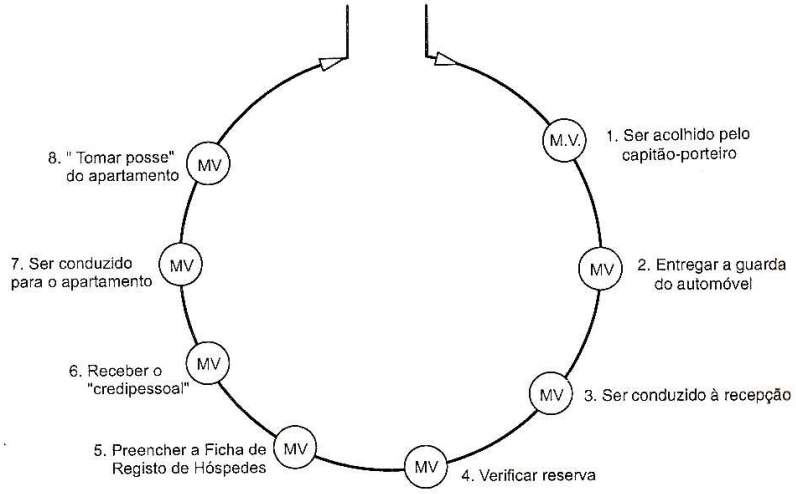
Compreender o que seja um momento da verdade não é uma equação complicada, afinal todas as pessoas vivem centenas deles diariamente. O que é importante compreender é o seu significado profundo dentro da teoria da qualidade nos serviços hoteleiros.

2.2.4 Os ciclos de serviços dos hotéis

O conjunto dos momentos da verdade, em que o cliente está em contato com o prestador de serviço, é conhecido como o ciclo de serviço.

Os ciclos de serviços, uma vez estabelecidos, se constituem num dos fundamentos essenciais do processo de educação e treinamento de todos os colaboradores (CASTELLI, 2001). A empresa deve ser vista como um sistema e todas as pessoas de todos os setores são importantes pois participam de um ou mais ciclos, ou seja, os colaboradores participam de vários momentos da verdade.

O modo como os consumidores percebem a qualidade nos serviços é formada em cada um dos momentos da verdade, ou seja, em cada momento em que entram em contato com qualquer aspecto da empresa fornecedora de serviços (GIANESI; CORRÊA, 1996). A figura a seguir mostra um exemplo dos momentos da verdade de uma empresa hoteleira, onde a soma deles forma o ciclo do serviço percorrido pelo consumidor.



Legenda: **MV** = Momento da Verdade

Figura 4 - Ciclo de Serviço “Check-in” de hotel
Fonte: Castelli (2001, p. 132)

Conforme Castelli (2001), durante a estada do hóspede no hotel, por exemplo, ele percorrerá e será protagonista de dezenas de ciclos de serviço ao fazer uso do restaurante, do *room-service*, do bar, da sauna, da piscina, do centro de convenções, entre outros serviços hoteleiros. Todos esses ciclos de serviços somados formam o ciclo de serviço total.

O desafio empresarial é fazer com que o cliente fique encantado em todos os momentos da verdade vividos em todos os ciclos de serviço percorridos.

2.2.5 A qualidade percebida no serviço prestado na hotelaria

A qualidade possui muitas maneiras de interpretação, uma vez que cada ser humano possui desejos e expectativas diferenciadas. Para Hochberg (1973), o estudo da percepção converte-se num importante instrumento para a previsão e o controle do comportamento. Ao referir-se em relação ao comportamento dos consumidores, verifica-se que se devem levar em conta os processos cognitivos, ou seja, a maneira como os consumidores percebem as coisas.

Na visão de Gade (1980), daquilo que os consumidores percebem vai depender em parte o seu comportamento de consumo, pois os estímulos físicos e sociais têm que ser percebidos. Percepção se refere aos processos pelos quais o indivíduo recebe estímulos através de seus vários sentidos e os interpreta.

Conforme Carvalho et al. (2005, p. 347), “a percepção se forma durante os vários momentos de contato do cliente com o prestador de serviço, resultando um somatório de percepções”. Nesse momento, o cliente faz uma comparação da expectativa e do encontrado em relação ao serviço prestado.

Com o propósito de mensurar as conseqüências comportamentais da qualidade em serviços, o estudo realizado por Vecchi (2000) aponta que “o elemento chave da avaliação da qualidade está na comparação entre as expectativas dos clientes e o serviço percebido por eles.” (VECCHI, 2000, p. 26).

A fim de explorar a questão de como os consumidores percebem a qualidade de um serviço prestado, Matos e Veiga (2000 *apud* ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1990), conduziram um estudo exploratório, onde concluíram que os clientes percebem a qualidade do serviço comparando o que desejam ou esperam com aquilo que realmente experimentam. Os pesquisadores concluem, ainda, que para

mensurar a qualidade de um serviço, é necessário observar o modo como o consumidor a percebe e suas dissonâncias em relação às expectativas deste consumidor.

As expectativas dos clientes sobre os serviços se dão em dois níveis diferentes: um nível desejado e um nível adequado (MATOS; VEIGA, 2000). O primeiro reflete o serviço que o cliente espera receber, enquanto o segundo reflete o que o cliente acha aceitável. Uma “zona de tolerância” separa o nível desejado do adequado, significando o âmbito do desempenho do serviço que o cliente considera satisfatório (TOPANOTTI, 2007).

Para Silva (2001), a qualidade dos serviços é percebida pelos consumidores por meio de componentes tangíveis e intangíveis. A tangibilidade, em uma empresa hoteleira, consiste na parte palpável do serviço, como a aparência física interna e externa do hotel, incluindo a conservação predial, iluminação, limpeza do ambiente, uniformes e aparência pessoal dos funcionários. O lado intangível é representado pelos aspectos relacionados a gestos e atitudes (amabilidade, cordialidade, disposição para atender). Assim, a mão-de-obra deve estar preparada para operar os processos a serem entregues ao cliente (VEIGA; FARIAS, 2005).

Segundo Churchill e Peter (2000), os consumidores utilizam, no mínimo, cinco critérios para perceber a qualidade em serviços. São eles:

a) **Aspectos tangíveis** – que inclui as evidências físicas do serviço;

b) **Confiabilidade** – que envolve a consistência e a segurança do desempenho do serviço;

c) **Prontidão/Presteza** – que representa disposição ou prontidão dos funcionários a prestar o serviço;

d) **Garantia** – que são os conhecimentos e a competência dos profissionais e sua capacidade de transmitir segurança, além da posse das habilidades necessárias;

e) **Empatia** – são os esforços do prestador do serviço para compreender as necessidades do cliente e, então, oferecer a entrega de um serviço personalizado.

Pode-se dizer que a satisfação do cliente é atingida em decorrência de um conjunto de experiências que ele vivenciou com a organização. Todavia, para que se obtenha a excelência, faz-se necessário, também, o gerenciamento das expectativas dos clientes e o modo como percebem o desempenho do serviço. A figura a seguir apresenta os processos envolvidos na identificação das expectativas dos consumidores.

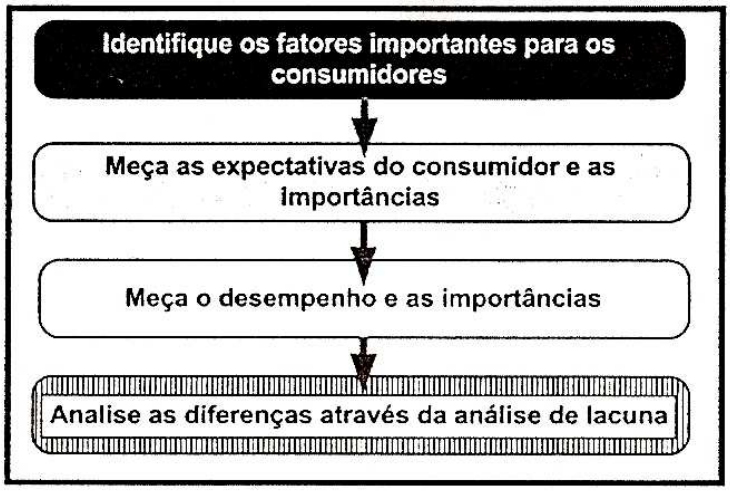


Figura 5 - Monitoramento dos níveis de satisfação do consumidor
Fonte: Veiga e Farias (2005, p. 261 *apud* HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2001, p. 321)

Veiga e Farias (2005) descrevem três fontes de expectativas: a comunicação boca-a-boca, que ocorre através de recomendações formais e informais sobre o desempenho da empresa; as necessidades pessoais do cliente, que indicam os motivos da aquisição do serviço; e as experiências passadas, que ocasionam pré-

julgamentos do cliente em relação à empresa, devido a atendimentos bem ou mal sucedidos por outras organizações.

Em função da dificuldade em se medir a qualidade em serviços, pela definição de parâmetros que visem à compreensão de um fenômeno essencialmente intangível, e visando mensurar serviços prestados a diferentes clientes, cada qual com sua percepção e fontes de expectativas diversas, Bachmann (2002) justifica a necessidade em se desenvolver um modelo que dê suporte à utilização de um questionário que seja dotado de uma escala que mensure a opinião do cliente a respeito do serviço percebido e do que deseja receber.

Trata-se do modelo *Gaps,* desenvolvido por Zeithaml, Berry e Parasuraman (VEIGA; FARIAS, 2005), cuja finalidade é avaliar as falhas na qualidade dos serviços. Na próxima figura percebe-se a exposição das fontes de expectativas dos consumidores e os *gaps* envolvidos na prestação do serviço hoteleiro.

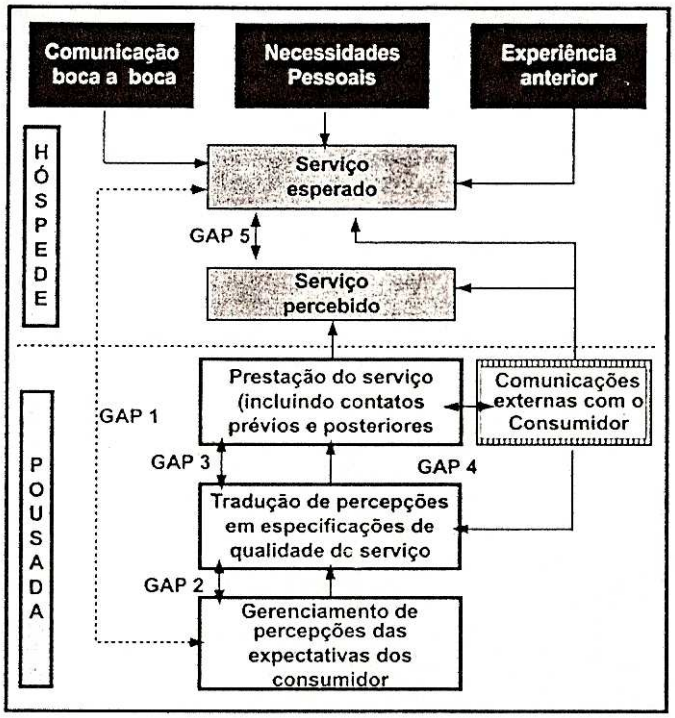


Figura 6 - Modelo de falhas na qualidade em serviços hoteleiros
Fonte: Veigas e Faria (2005, p. 262 *apud* FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2000, p. 252)

Para Cobra (1997) o modelo *Gaps* representa as diferenças geradas entre as expectativas de um cliente em relação a um serviço e a sua percepção do serviço, podendo gerar dissonâncias e insatisfações.

Na visão de Bachmann (2002), os verdadeiros padrões para se avaliar a qualidade em serviços são as expectativas e as percepções dos clientes, pois eles têm o poder de julgar se o que receberam corresponde ao que esperam. Portanto, esta pesquisa trata essencialmente da análise e medição do *Gap* 5 do modelo de qualidade em serviços (falhas ou *Gaps*), anteriormente exposto.

Porém, utilizando-se de um instrumento que mensurasse as lacunas do *Gap* 5 da qualidade em serviços, Zeithaml, Berry e Parasuraman criaram e aperfeiçoaram uma ferramenta denominada SERVQUAL (*Service Quality*), a qual se baseia em uma escala de múltiplos itens, para medir as cinco dimensões ou critérios da qualidade em serviços, conforme exposto na figura que se segue e já mencionado por Churchill e Peter (2000).

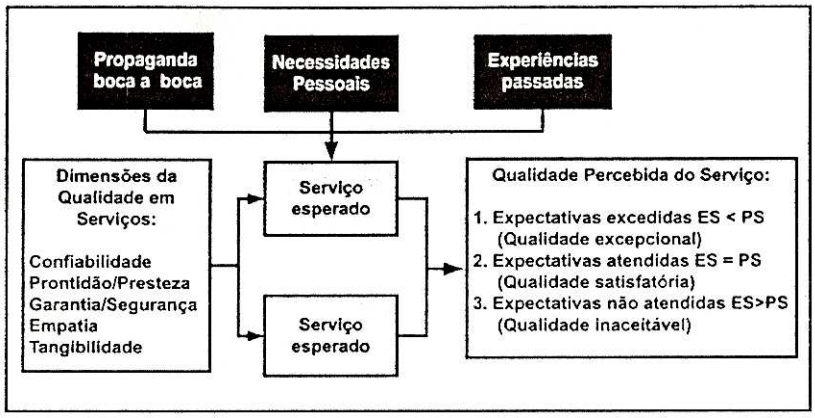


Figura 7 – Qualidade esperada e percebida pelos consumidores
Fonte: Veiga e Farias (2005, p. 263 *apud* FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2000, p. 250)

De acordo com Dencker (1998), para mensurar essas variáveis, pode-se utilizar um questionário que apresente pontos de concordância e discordância em

relação a cada item apresentado ao respondente da pesquisa. Este questionário é conhecido como do tipo LIKERT (GIANESI; CORRÊA, 1996) e foi desenvolvido para levantar, junto aos clientes, suas percepções, baseando-se em uma ordem de importância numérica qualificativa.

Após a aplicação deste modelo junto aos respondentes da pesquisa, é extraída uma média numérica baseada nos pontos de concordância e discordância. Desta forma, o próximo passo é comparar tais resultados com as percepções do entrevistado e assim avaliar o nível de satisfação em relação à determinada prestação de serviço.

2.3 A evolução do mercado turístico

Sempre que se fala em turismo, associa-se o termo à viagem, aos deslocamentos humanos de uma localidade à outra. A viagem é, sem dúvida, a forma mais concreta de manifestação do turismo. Porém, vale lembrar que as viagens aparecem na história representando uma das mais remotas atividades humanas (BARBOSA, 2002).

Viajar nos dias de hoje tornou-se algo vital. Talvez se explique este fenômeno aos fatos socioeconômicos que contribuíram para o crescimento da população, a urbanização, a industrialização, a expansão do nível de negócios, a ampliação do tempo livre, uma maior disponibilidade de renda e especialmente os avanços tecnológicos no Brasil e no mundo.

O turismo faz parte de um universo maior denominado lazer. Segundo Trigo (2004, p. 11), “entende-se por lazer todas as atividades desenvolvidas fora do sistema produtivo (trabalho), das obrigações sociais, religiosas e familiares”. Andrade et al. (2001) afirma que todos os indivíduos necessitam de pausas para

repousos que podem constituir-se de atividades de lazer, viagens e tempo livre. Sendo assim, afirmar-se que o lazer é uma necessidade do ser humano, tanto quanto a educação, saúde, transporte ou segurança.

O turismo, como hoje se conhece, relacionado às viagens realizadas para fins de lazer, ou seja, da utilização do tempo livre de que dispomos, depois de atendidas as necessidades da vida e as obrigações de trabalho é um fenômeno relativamente recente (SENAC, 1998).

Para Lage e Milone (2001), os principais responsáveis pelo fomento da atividade turística no mundo foram o capitalismo comercial e a transformação econômica e social decorrente da revolução industrial, causando o aparecimento da classe média com novos gastos e necessidades.

O desenvolvimento da tecnologia proporcionou o aparecimento de equipamentos e atividades específicas, ocasionando uma transformação no conceito de lazer, tornando-o um bem de consumo e gerando um mercado para iniciativas de turismo. Esse mercado apresentou considerável crescimento após 1950, que segundo Senac (1998) ocorreu devido a um conjunto de mudanças culturais que mudou o estilo de vida da população.

Pode-se considerar alguns fatores contribuintes ao processo de desenvolvimento da atividade turística como a popularização dos automóveis, o desenvolvimento dos demais meios de transportes, a divulgação do Brasil no exterior, as boas condições de estradas e demais vias de circulação e o mercado emergente composto pela classe média em todo o mundo.

2.3.1 Conceitos e definições do Turismo

Muitos conceitos surgem para a definição exata do termo “turismo”, que por si só, considera-se um termo polêmico a ser definido. Muitos teóricos já deram suas contribuições para o desenvolvimento das pesquisas em turismo, porém não existe um consenso definitivo sobre o termo.

Ignarra (2003) define o turismo como sendo o deslocamento de pessoas do seu local de residência habitual para outra localidade, por períodos determinados e não motivados por razões de exercício profissional constante.

Segundo Lage e Milone (2001, pg. 54),

> Os mestres caracterizam o turismo como um tipo de serviço à disposição dos homens da sociedade industrial moderna, que integra a vida de todas as nações e contribui de maneira significativa em todos os setores, tornando-se imprescindível às atividades econômicas do século XXI.

Lickorish e Jenkins (2000) defendem o conceito de que não é apenas a natureza de uma viagem que compõe o turismo, mas também o objetivo da viagem, que não necessariamente precisa ser de lazer.

Numa visão mais econômica, Senac (1998, p. 23), conceitua o turismo como sendo “uma atividade altamente sofisticada, que movimenta bilhões de dólares ao ano, envolve uma diversidade de serviços e pessoal especializado e atinge centenas de milhares de pessoas em todo o mundo”.

Na visão de Moesh (2002, p. 9),

> o turismo é uma combinação complexa de inter-relacionamentos entre produção e serviços, em cuja composição integra-se uma prática social com base cultural, com herança histórica, a um meio ambiente diverso, relações sociais de hospitalidade e troca de informações interculturais. O somatório desta dinâmica sociocultural gera um fenômeno consumido por milhões de pessoas, como síntese: o produto turístico.

A grande verdade é que não existe até os dias atuais uma única definição formada para o fenômeno do turismo, pois há diversos aspectos explícitos associados à ele. A literatura de turismo é unânime em colocar em evidência aspectos relacionados com a atividade turística como a necessidade de deslocamento do ser humano, as necessidades de lazer e tempo livre dos indivíduos e a contribuição socioeconômica da atividade.

2.3.2 O desenvolvimento regional alicerçado ao turismo

Os negócios decorrentes do turismo são capazes de propiciar crescimento econômico ao núcleo receptor, uma vez que contribuem para aumentar a oferta de empregos, renda, qualidade de vida e ativar outros setores produtivos. Além dos benefícios econômicos, existem alguns outros fatores decorrentes da atividade turística que, segundo Beni (2001), devem ser lembrados:

- Promove a difusão de informação sobre uma determinada região ou localidade, seus valores naturais, culturais e sociais;
- Abre novas perspectivas sociais como resultado do desenvolvimento econômico e cultural da região;
- Integra socialmente a população envolvida;
- Desenvolve criatividade em vários campos;
- Promove o sentimento de liberdade mediante abertura do mundo, estendendo contatos culturais.

De acordo com Pellin (2005, p.32):

> a atividade turística vem destacando-se como uma das estratégias de desenvolvimento de cidades, regiões ou países. O turismo pode proporcionar uma possibilidade real do desenvolvimento local e regional e estar alicerçado num tripé que envolve o desenvolvimento econômico, social e ambiental da localidade.

Não resta dúvida que o turismo, conforme Pimenta e Frugolli (2005), é um meio fundamental para o desenvolvimento socioeconômico em regiões que não possuem um perfil industrial, como é o caso do Litoral Norte Paulista, foco desta pesquisa.

Segundo Oliveira (2003, p. 40), “o desenvolvimento deve ser encarado como um processo complexo de mudanças e transformações na ordem econômica, política e, principalmente humana e social”. O autor define o desenvolvimento como sendo os incrementos positivos ao produto e à renda que depois de transformados são utilizados para satisfazer as mais diversas necessidades dos indivíduos, como a saúde, educação, habitação, transporte, alimentação e lazer.

Estratégias de cooperação envolvendo guias locais, empreendedores de pequenos empreendimentos turísticos e artesãos podem ser usadas para um desenvolvimento benéfico da atividade turística.

Para Becker (2001), o turismo é grande marco do século para acelerar o desenvolvimento regional. Kotler (1994) completa a idéia ao mencionar que a industria do turismo é o setor da economia que melhor conduz uma região ao desenvolvimento.

Paiva e Manolescu (2007), apontam em pesquisa realizada, a grande diversidade de mão-de-obra que o setor de turismo absorve, possuindo trabalhadores com níveis de conhecimento e de especialização para as mais

variadas funções, dada a multiplicidade de ocupações necessárias para a sua operacionalidade e desta forma contribui com a economia regional e seu desenvolvimento.

Como exemplo, pode-se citar um hotel, parte integrante da atividade turística, que necessita desde profissionais extremamente qualificados (gerentes, contadores, analistas) até profissionais com nível menor de qualificação (auxiliares de limpeza, camareiras, ajudantes de cozinha).

A atividade turística é um dos negócios de maior crescimento econômico no mundo. Trigo (2004) menciona que a atividade turística movimenta mais de três trilhões de dólares ao ano, e segundo o relatório do *World Travel and Tourism Council* (2008), representa cerca de 10% do PIB mundial, emprega 238 milhões de pessoas em todo o mundo, contribui com 700 bilhões de dólares para os governos em impostos diretos e indiretos e vêm demonstrando um crescimento médio de 4% nos últimos anos. Beni (2001) revela que o turismo impacta 52 segmentos diferentes da economia e está presente na economia de 176 países.

As expectativas em relação à atividade turística no mundo são otimistas. O relatório da WTTC (*World Travel and Tourism Council*) aponta que até o ano de 2018, a atividade turística crescerá cerca de 4,3% ao mês, terá mais de 250 milhões de pessoas trabalhando e representará mais de 12% do PIB mundial (WTTC, 2008).

Para Lage e Milone (2001, p. 85),

> o cenário global da economia brasileira demonstra que o turismo está conquistando espaço definitivo junto a diversos setores modernos. Como atividade mundial em expansão, representativa de um movimento extraordinário de trilhões de dólares em diferentes ramos de negócios, revela uma nítida tendência de crescimento e prosperidade para os empresários da indústria de viagens, lazer, hotelaria e turismo.

Sabe-se que o grande potencial do turismo brasileiro atrai, a cada dia, mais investidores de todas as partes do mundo, fato que resulta na geração de novos empregos. No entanto, a atividade turística depende da condução de uma política que contemple o social, o econômico, o humano e o ecológico.

Para Pimenta e Frugolli (2005, pg. 75):

> a expressão “política do turismo” indica uma ação conjunta ou coordenada por agentes sociais interessados (poder público, associação comercial, cooperativas, prestadores de serviços, sindicatos, entre outros) com capacidade de intervenção, influenciar ou fomentar a constituição de novas mentalidades.

Rodrigues (2004) conclui que este é o momento de o turismo ser encarado como uma atividade econômica, fomentadora de emprego, renda e divisas para o país.

2.3.3 O consumidor e a qualidade percebida no Turismo

Atualmente, devido à disseminação do conhecimento movido pelo processo de globalização e inúmeras transformações externas que o ambiente organizacional vem passando, aumenta o nível de exigência dos consumidores em relação à qualidade dos produtos e serviços que são oferecidos. A qualidade passou a ser o principal diferencial não somente de produtos em si, mas, sobretudo, dos serviços oferecidos pelas empresas públicas e privadas (SILVA, 2005).

Neto e Andrade (2001, p. 143), em estudo realizado sobre o setor de serviços nos negócios do turismo, salientam que “o serviço prestado possibilita experiência pessoal ao cliente, e conseqüentemente formação do juízo do valor, mesmo caracterizando-se pela condição de intangibilidade”.

Nesse sentido, a qualidade na prestação de serviços turísticos se coloca como fator fundamental para a sobrevivência do setor no mercado competitivo atual. Para Beni (2001), a qualidade aliada ao serviço turístico é intangível, porém mensurável. Assim, a produtividade desse setor está atrelada à qualidade do serviço turístico e somente poderá ser expressada por meio da satisfação real dos consumidores.

É a satisfação do turista que realmente importa, por isso, as organizações precisam compreender o modo como os consumidores percebem os aspectos sobre produtos e destinações. A satisfação vai depender da interação dos funcionários da organização com os clientes naquele que pode ser denominado o “momento da verdade” ou o “encontro com o serviço” (SWARBROOKE; HORNER, 2002).

Beni (2001) atribui a qualidade dos serviços turísticos ao modo de vida das comunidades, suas atitudes e suas formas de atuação, pois tais elementos provocam atração ou afastamento dos turistas.

Buscar novos conhecimentos especializados na área de turismo tem sido uma constante para muitos profissionais que, atentos aos novos direcionamentos empresariais, percebem a importância que o setor pode lhes oferecer em termos de capacitação com notada qualificação e competitividade (LAGE; MILONE, 2001).

É de extrema importância fazer referência à capacitação profissional como fator preponderante da qualidade dos serviços turísticos, pois conforme Silva (2005, p. 48) “a qualidade no comportamento do homem é confiada à responsabilidade pelo serviço prestado”.

Por fim, percebe-se que para implantar um processo que vise a melhoria da qualidade nos serviços turísticos, é necessário desenvolver um processo educacional, onde todos os colaboradores devem estar envolvidos.

2.4 A evolução da atividade hoteleira

No século VI a.C. já havia demanda de hospedagem em função do intercâmbio comercial entre as cidades européias (DUARTE, 2000). Na época do império romano existiam os *hostellum,* onde reis e nobres se hospedavam em suas viagens. Desde o início a hotelaria demonstrava a tendência para a venda de mordomias.

Ao final da idade média houve grande desenvolvimento das estalagens, que além das refeições passaram a oferecer alimentação, vinhos e outros serviços. Em 1407 foi criada a primeira lei para o registro de hóspede na França, a fim de aumentar a segurança nas hospedarias, e a partir de 1561 foram regulamentadas suas tarifas. Cézar Rits construiu em 1870 o primeiro estabelecimento hoteleiro em Paris. As inovações foram o banheiro privativo em cada quarto e a uniformização dos empregados (DUARTE, 2000).

No Brasil, a hotelaria permaneceu por muitos anos sem evolução. Havia apenas algumas hospedarias, geralmente ligadas às igrejas, a fim de hospedar personalidades ilustres. A evolução da hotelaria brasileira iniciou-se em São Paulo a partir de 1870, se expandindo para o Rio de Janeiro e fazendo com que estas duas cidades se tornassem grandes pólos de turismo de negócios e lazer respectivamente (ANDRADE et al., 2001).

Para Duarte (2000), o grande crescimento da hotelaria ocorreu até a década de 1940, porém, após a proibição dos jogos de azar no Brasil (1946), o setor ficou visivelmente abalado, somente retornando seu crescimento a partir da década de

1970 com a construção do SP Hilton, fato que marcou a virada da administração hoteleira profissional do Brasil.

Após a construção do SP Hilton, muitas foram as redes hoteleiras internacionais que chegaram ao Brasil, motivadas pelo crescimento desta indústria.

Dentre as definições encontradas para os hotéis, pode-se citar a abordagem de Castelli (2001), onde entende-se que uma empresa hoteleira é uma organização que, mediante pagamento de diárias, oferece alojamento à clientela indiscriminada.

Para Torre (2001, p. 29): “Hotel é uma instituição de caráter público que oferece ao viajante alojamento, alimentação e bebida, bem como entretenimento, e que opera com a finalidade de obter lucro”. Na visão de Lawson (2003), o termo “hotel” refere-se a um estabelecimento que oferece a viajantes e visitantes temporários, mediante pagamento, os serviços de acomodação e alimentação.

No que tange aos serviços de alimentação dentro dos hotéis, pode-se perceber que essa vocação está presente desde os tempos remotos e em todo o processo da evolução da hotelaria.

Em relação às pousadas, Duarte (2001, p. 34) define que “é um estabelecimento comercial de hospedagem, instalado total ou parcialmente em edifício de valor histórico ou de significação regional, reconhecido pelo poder público”. A nova descrição restringe o conceito anterior à localização em ponto de atração turística e caracteriza o edifício como aquele que oferece hospitalidade e ambientação simples, aconchegante e integrada à região.

Lawson (2003) traz uma abordagem americana das acomodações do tipo *bed and breakfast,* nas quais são muito semelhantes ao conceito das pousadas no Brasil, onde menciona:

> os estabelecimentos que oferecem os serviços de *bed and breakfast* variam desde prédios reciclados para o uso hoteleiro à propriedades domésticas compartilhadas e adaptadas. Os serviços são geralmente limitados e muitos estabelecimentos operam durante a estação turística. (LAWSON, 2003, p. 10)

Pode-se concluir que as reais diferenças entre os hotéis e pousadas estão basicamente concentradas nos aspectos da dimensão, da quantidade dos serviços prestados e do tipo de administração (mais profissionalizada). Porém, independente destes aspectos e do tipo da classificação na qual uma empresa hoteleira se enquadra, é certo dizer que existem atributos que estarão presentes em todas elas, como por exemplo, o atendimento, a cordialidade, a higiene e a hospitalidade.

2.4.1 A realidade do mercado hoteleiro no Brasil

Os meios de hospedagem têm tido um papel de destaque na geração de empregos, com cerca de 550 mil postos de trabalhos ofertados no Brasil (MTUR, 2006). Os hotéis e pousadas têm um peso dinâmico neste papel, sendo considerado, pelo Ministério do Turismo (2006), como agentes de desenvolvimento econômico e social, além de serem considerados grandes consumidores de bens industriais.

O parque hoteleiro nacional possui, hoje, aproximadamente 25 mil meios de hospedagem, e, deste universo, 18 mil são hotéis e pousadas. Isto representa mais de um milhão de apartamentos em todo o país e uma estimativa de faturamento anual da ordem de mais de dois bilhões de dólares (ABIH, 2008).

A hotelaria é um setor que se destaca como uma das atividades que mais contribui para melhorar a distribuição de renda do país. Mais de 90% das empresas de hospedagem são micro e pequenos estabelecimentos (MTUR, 2006).

Mas para que este crescimento continue a bons passos é necessário que o progresso tecnológico se alie ao fator humano do trabalho. Segundo Castelli (2001), a expansão do mercado hoteleiro está exigindo do elemento humano uma formação especializada para todos os níveis de ocupação que compõem a estrutura organizacional do hotel.

O profissional hoteleiro trata diretamente com pessoas e busca, por meio à prestação de seus serviços, a satisfação das necessidades e dos desejos de outros seres humanos. Segundo Torre (2001), isso exige um engajamento pessoal total, muita iniciativa e criatividade.

Castelli (2001) afirma que as empresas prestadoras de serviço hoteleiro, para serem competitivas e garantirem a sua sobrevivência, necessitam do capital humano. Daí a necessidade de se investir em educação e treinamento da brigada de trabalho dos hotéis e pousadas, para bem capacitá-los e aprimorar suas qualificações profissionais, espírito de serviço e capacidade de tomada de decisão.

Investir em treinamento e educação dos colaboradores envolvidos na prestação do serviço hoteleiro é investir em qualidade. O empresário que não investir em qualidade, desde o primeiro momento do estabelecimento, certamente estará fora deste mercado em uma baixa escala de tempo (SILVA, 2005).

A falta de mão-de-obra especializada, nos dias de hoje, consiste em grande problema que a hotelaria nacional enfrenta. Barros (1999) conta uma passagem que faz menção à referida falta de qualificação por parte dos gestores destes empreendimentos:

> A hotelaria no Brasil, lastimavelmente continua sendo um caso sério. Com raríssimas exceções, o empresário hoteleiro tem uma visão mais direcionada para os lucros imediatos e menos para a satisfação do cliente. Isso sem mencionar a falta de preocupação com a satisfação dos próprios funcionários (BARROS, 1999, p. 42).

Percebe-se que a carência de mão de obra qualificada na região do Litoral Norte Paulista é um grande entrave para as empresas hoteleiras correrem em busca da qualidade. Segundo Castelli (2001, p. 32), “as pessoas contratadas devem ser aquelas que gostam de trabalhar com pessoas, que gostam de servir pessoas”.

No setor hoteleiro, a busca pela qualidade deve ser constante, uma vez muitos hotéis oferecem equipamentos e estrutura muito semelhantes e o que diferencia uma empresa hoteleira das demais é o modo como realiza-se o atendimento e as diversas interfaces que este envolve. O hóspede, quando busca um hotel, deve sentir a mesma sensação de aconchego que possui em seu lar, assim sendo justificável a exigência com aspectos como a organização, a higiene, a alimentação e sobretudo o afeto (SILVA, 2005).

O afeto na hotelaria é um tema pouquíssimo abordado, mas que remete a idéia de cortesia, solicitude, seriedade e comprometimento com o cliente, resgatando alguns conceitos fundamentais da hospitalidade.

2.4.2 Hotelaria e Hospitalidade: a complementaridade da prestação de serviço

Qualidade, em hotelaria, está ligada ao sentimento de hospitalidade, ao prazer de receber bem, à satisfação daqueles que procuram um hotel e à própria mentalidade hoteleira do indivíduo (MARQUES, 2004). A mentalização dos que trabalham na hotelaria para o real sentido da hospitalidade é muito importante, não só para o sucesso do empreendimento, como também para a criação de uma qualidade de base.

Em relação aos pontos fundamentais da hospitalidade no cenário hoteleiro, Dias (2002, pg. 126), menciona:

> principalmente as empresas hoteleiras devem treinar seus funcionários para a solicitude de entender e atender a todos, possuir satisfação pessoal em receber as pessoas, a facilitação na prestação do serviço, a resolução de problemas, as pequenas gentilezas, o oferecimento de brindes, a atenção e o afeto genuínos, os valores humanos como honestidade, sinceridade, confiança e ética.

Dar, receber e retribuir tornam-se obrigações que permeiam um ato hospitaleiro, onde quem oferece hospitalidade e quem recebe, se relacionam e se obrigam a retribuir esse gesto, concretizando assim vínculos hospitaleiros.

Segundo Albrecht (1998, p.118),

> A troca de determinados valores entre visitado e visitante proporciona uma enorme riqueza de conhecimentos, modificando sua visão do mundo e acrescentando valores inconfundíveis ao relacionamento humano.

Na prática, a hospitalidade, assim como a qualidade, são experiências sentidas pelos consumidores e são percebidas por eles baseadas em três fatores: os sociais, os estéticos e os ambientais (DIAS, 2002). Os fatores sociais envolvem os contatos com outras pessoas, os fatores estéticos estão ligados ao projeto do hotel e da localidade e os fatores ambientais estão ligados aos aspectos importantes como ruídos, cheiros, limpeza, temperatura, ventilação, dentre outros.

Como já mencionado anteriormente neste estudo, a cada contato do cliente com a empresa surgem os “momentos da verdade”, em que aparecem tanto os fatores tangíveis quanto os intangíveis da prestação de serviço, tanto relacionados aos fatores sociais quanto estéticos ou ambientais.

Percebe-se que a hospitalidade está constantemente presente no modo como os consumidores percebem a qualidade do serviço prestado em cada “momento da verdade” presenciado. Segundo Lashley e Morrison (2000, pg. 246), “a hospitalidade

tem a capacidade de envolver o cliente ativa e apaixonadamente na produção e no consumo da experiência, isto é, do serviço prestado ao cliente".

Na busca pela oferta de serviços de qualidade, a hospitalidade passa a ter importância vital nos tempos atuais, pois se torna um meio indiscutível para contribuir com a satisfação do cliente e conseqüentemente com a lealdade à marca.

2.5 Objeto do estudo

O Brasil foi divido em 136 mesorregiões político-administrativas (IBGE, 2007). Somente no Estado de São Paulo estão contidas 15 do total de mesorregiões brasileiras. O Vale do Paraíba Paulista é uma delas, engloba 39 municípios que são divididos em seis microrregiões, levando em consideração suas características geográficas, econômicas e sociais. Uma das microrregiões do Vale do Paraíba Paulista é a de São José dos Campos, também conhecida como região administrativa, e na qual se subdivide em mais seis regiões de governo.

Pode-se visualizar, no quadro a seguir, os municípios aos quais estão envolvidos em cada uma das microrregiões do Vale do Paraíba, porém, nesta pesquisa, se deu ênfase à microrregião de Caraguatatuba, também denominada como região de governo de Caraguatatuba, geograficamente conhecida como a região do Litoral Norte Paulista, termo adotado nesta pesquisa para identificá-la.

Microrregiões	Municípios
Bananal	Arapeí, Areias, Bananal, São José do Barreiro e Silveiras.
Campos do Jordão	Campos do Jordão, Monteiro Lobato, Santo Antônio do Pinhal e São Bento do Sapucaí.
Caraguatatuba	Caraguatatuba, Ilhabela, São Sebastião e Ubatuba.
Guaratinguetá	Aparecida, Cachoeira Paulista, Canas, Cruzeiro, Guaratinguetá, Lavrinhas, Lorena, Piquete, Potim, Queluz e Roseira.
Paraibuna/ Paraitinga	Cunha, Jambeiro, Lagoinha, Natividade da Serra, Paraibuna, Redenção da Serra e São Luiz do Paraitinga.
São José dos Campos	Caçapava, Igaratá, Jacareí, Pindamonhangaba, Santa Branca, São José dos Campos, Taubaté, Tremembé.

Quadro 1 - Microrregiões da Mesorregião do Vale do Paraíba Paulista
Fonte: IBGE, Cidades (2007)

Nesta seção da pesquisa, foi abordada a descrição do objeto do estudo, ou seja, a região do Litoral Norte do Estado de São Paulo, na dimensão da sua história, evolução socioeconômica e informações demográficas.

O objetivo de descrever o objeto de estudo se deve à necessidade de situar o leitor em relação à realidade socioeconômica e demográfica que a região turística do Litoral Norte vivencia nos dias atuais.

2.5.1 O Litoral Norte Paulista

O Litoral Norte do Estado de São Paulo compreende os municípios de Caraguatatuba, Ilhabela, São Sebastião e Ubatuba. Está distante 180 quilômetros da capital do Estado de São Paulo e encontra-se em uma das regiões mais ricas em praias, florestas, rios, cachoeiras, uma variedade de cursos d'água, regiões costeiras e mangues. (CIRCUITO LITORAL NORTE, 2008).

O Litoral Norte Paulista possui 161 quilômetros de costa litorânea que compreende uma faixa que se estende do Canal de Bertioga até a divisa com o Estado do Rio de Janeiro, contendo 164 praias e 17 ilhas. Seus recursos

paisagísticos incluem a costa litorânea, a Serra do Mar e a Mata Atlântica, a qual abriga um grande número de espécies animais e vegetais (CAMPOS, 2000).

Como já mencionado, a região é composta de quatro municípios que juntos reúnem boa parte do *trade* que se julga importante, segundo os principais autores desta temática, para a atividade turística, como hospedagem, gastronomia, eventos, atrativos naturais, esportes e comércio.

O Litoral Norte Paulista apresenta-se como um espaço exíguo e linear, onde possui uma das maiores biodiversidades do planeta (LUCHIARI, 1999).

Seu acesso se dá através da Rodovia Presidente Dutra (BR 116), que liga a capital, o interior e o Vale do Paraíba Paulista ao Litoral Norte por meio da Rodovia dos Tamoios (SP-99) e da Rodovia Osvaldo Cruz (SP-125) ou pela Rodovia Rio-Santos (SP-55) que liga o Litoral Norte ao Litoral Sul e ao Estado do Rio de Janeiro.

O Litoral Norte Paulista possui uma população fixa de 255 mil habitantes (IBGE, 2007) e é considerado um pólo turístico que está em constante crescimento (SEBRAE, 2003). Mas nem sempre foi assim, como se demonstrará a seguir pela história e os ciclos econômicos da região até os dias atuais.

2.5.2 Formação socioeconômica do Litoral Norte Paulista

No Litoral Norte Paulista, desde o período colonial, diferentes forças econômicas impulsionaram várias mudanças relacionadas às formas de organização social e do trabalho.

Para uma melhor compreensão da formação socioeconômica do Litoral Norte Paulista é conveniente realizar uma divisão temporal da região, dividindo-a em quatro importantes períodos de tempo em relação aos ciclos econômicos.

O primeiro período abrange o ano de 1500 até o final do século XIX. Constitui um período em que o papel da região pouco se alterou, apesar dos esforços em adequar o território conquistado aos ciclos da economia mercantil, focando a integração da região na política econômica mundial de produtos para exportação (LEITE, 1998). Esse período é definitivamente superado, no final do século XIX, com a decadência da economia cafeeira no Litoral Norte Paulista.

O segundo período de tempo aborda o início do século XX até a década de 1950, no qual se encontra uma reorganização do trabalho limitado ao modo de vida tradicional caiçara, formada a partir de um conjunto de técnicas, crenças e simbolismos que transformaram o trabalho, a sobrevivência e a cultura numa organização social singular (LUCHIARI, 1999).

As décadas de 1950 a 1970 (terceiro período) caracterizam-se pela valorização turística das paisagens naturais, em que o turismo se iniciava e não habitava completamente a região. A mudança, contudo, já era visível, visto que a especulação imobiliária dava seus primeiros passos, o acesso vinha sendo facilitado, ocorria neste instante a popularização do automóvel e, por último, um fator determinante para o desenvolvimento turístico da região: a implantação da Rodovia Rio-Santos (BR-101), que caracterizou o evento que anunciou o período contemporâneo.

O quarto e último período começou a partir da década de 1980 e vai até os dias atuais, realçando a urbanização e a valorização turística, que traçaram, num ritmo implacável, um novo contexto regional. A BR-101 foi pavimentada em toda a sua extensão, os condomínios fechados horizontais passaram a ser a regra para a ocupação residencial na orla marítima, o turismo de elite passou a conviver com os fluxos turísticos mais populares e a proliferação das construções de segundas

residências imprimiu um desconcertante descompasso entre o lugar e a paisagem construída (LUCHIARI, 1999).

No recorte temporal do Litoral Norte Paulista percebe-se um período longo em que ocorreram transformações lentas; um período médio (em torno de cinqüenta anos) que caracterizou o tempo no espaço litorâneo e dois períodos relativamente curtos, décadas de 1950 a 1970 que apresenta os ventos de um novo tempo que viria a se instalar e a década de 1980 até os dias atuais já marcados pelas rápidas transformações do mundo contemporâneo.

As atividades portuárias no Litoral Paulista proporcionaram a diversidade socioeconômica e foram fundamentais na manutenção dos constantes fluxos de pessoas, mercadorias e informações. A produção para exportação implantou alterações mais marcantes, tais como: engenhos de cana-de-açúcar, serrarias, fornos de olarias, ampliação das vias de transporte, construção de pequenas indústrias, os casarões, as vilas e as fazendas. Danieli (2006, p. 22) refere-se aos portos de São Sebastião e Ubatuba quando menciona que “estes portos tiveram importância histórica relevante para a história econômica paulista, especialmente nos anos iniciais da colonização”.

Platon (2006) confirma essa expansão ao mencionar nestas terras o surgimento do ciclo de cana-de-açúcar e com ele a peculiaridade da ocupação urbana com os engenhos movidos pelos braços africanos, e posteriormente ao mencionar o ouro e o café da boa qualidade. A fase do açúcar não durou muito tempo e não teve a mesma relevância para a região igualmente teve para o nordeste (SILVA, 1975).

Entre os séculos XVII e início do XVIII, as cidades portuárias do Litoral Norte (São Sebastião e Ubatuba), motivadas pela descoberta do ouro em Minas Gerais,

passaram a funcionar como pontos estratégicos entre as áreas de mineração e o exterior.

Em 1710, ocorre a abertura do denominado “caminho novo” para escoação do ouro entre Minas Gerais e o Rio de Janeiro (CAMPOS, 2000). Danieli (2006, p. 66) refere-se sobre a nova rota do ouro quando menciona:

> A abertura do “caminho novo” facilitou a fiscalização e o transporte do ouro diretamente para o porto do Rio de Janeiro e acabou por relegar em segundo plano o traçado anterior que cruzava as vilas e freguesias paulistas em direção ao centro econômico da colônia durante o século XVIII.

Com a transferência do “eixo” do ouro para o Rio de Janeiro, o Litoral Norte Paulista sofre um período de declínio econômico e de êxodo demográfico, recuperando-se apenas no século XIX, com seu ingresso na economia cafeeira (LUCHIARI, 1999).

O ciclo cafeeiro, no início do século XIX, fez com que o Litoral Norte conhecesse uma fase de grande dinamização, marcados pela abertura dos caminhos que ligavam São Sebastião à Salesópolis, Ubatuba à São Luiz do Paraitinga e Caraguatatuba à Paraibuna e possibilitou o desenvolvimento do novo produto monocultor.

O Estado de São Paulo foi grande responsável pela riqueza cafeeira do Brasil. Segundo Prado Júnior (2006), o ponto de partida do cultivo foram as zonas litorâneas e especificamente na província de São Paulo se destacaram as vilas de Ubatuba, Caraguatatuba e São Sebastião como importantes zonas produtoras.

Os portos de São Sebastião e Ubatuba, mais uma vez, tiveram papel fundamental para a economia do Litoral Norte. Segundo Platon (2006, p. 32) “o porto de São Sebastião contribuiu soberbamente para o desenvolvimento da economia,

pois, além de escoar a produção local, dava vazão ao café produzido no Vale do Paraíba".

Percebe-se, neste período, que o auge da produção de café ocorreu no ano de 1854 e seu declínio nos anos que se seguem. O período próspero durou até o ano de 1867, quando Silva (1975) e Platon (2006) apontam a construção de uma ferrovia entre São Paulo e Santos, e dez anos depois a ferrovia entre São Paulo e Rio de Janeiro, que foi utilizada essencialmente para escoar a produção cafeeira para o porto de Santos.

Prado Júnior (2006) destaca que se tratava, no Litoral Norte, do início de uma decadência composta do empobrecimento da população, abandono das culturas e rarefação demográfica.

Assim a região entra no século XX, e permanece até a década de 1950, marginalizada em relação ao processo de urbanização e ao dinamismo econômico do estado. Campos (2006) define esta época como a recuperação histórica do modo tradicional da vida caiçara, pois não houve atividade comercial produtiva, apenas a agricultura de subsistência e a pesca artesanal.

A partir da década de 1930 apareceram os barcos traineiras, embarcações que capturavam grande quantidade de sardinha, e por volta de 1940 surgem os "atravessadores de pesca" que vinham negociar a sobra dos pescados do povo caiçara para atender a demanda do mercado urbano em expansão. Isso trouxe à comunidade caiçara, a tecnologia pesqueira, que equipou melhor os pescadores para a concorrência com a pesca industrial.

A preservação ambiental dada pelo caiçara no Litoral Norte, possibilitou que na década de 1950, os turistas e aventureiros começassem a se dirigir para a região

em busca da natureza das paisagens, fazendo com que o universo do caiçara fosse gradativamente transformado.

A economia local se reacendeu aos poucos e a região ganhou um novo perfil de freqüentador: o visitante que fez o Litoral Norte se firmar como uma região de excelentes negócios imobiliários.

Outros fatores importantes que merecem ser mencionados e que foram responsáveis pelo retorno do desenvolvimento na região do Litoral Norte foram: a inauguração da estrada Rio-Santos (BR 101); as melhorias realizadas nas vias de acesso ao litoral; a instalação da Petrobrás que trouxe mão-de-obra especializada de outras regiões do Brasil; a saturação do turismo na Baixada Santista; o desenvolvimento da indústria automobilística que possibilitou à classe média e à elite urbana o acesso à região nos finais de semanas e feriados (SIQUEIRA, 1984).

Na década de 1960, o Litoral Norte Paulista já possuía taxas de urbanização semelhantes às do Estado, e um grande fluxo turístico dirigia-se às cidades de Ubatuba, São Sebastião, Ilhabela e Caraguatatuba. No período de 1950 a 1980, a população do Litoral Norte praticamente quadruplicou, sendo que a década de 1970 foi o marco desse período. O contexto regional do Estado de São Paulo criara as condições para uma refuncionalização dos municípios do Litoral Norte Paulista.

2.5.3 A expansão urbana desordenada e suas conseqüências

A partir da década de 1970, nota-se que os municípios pertencentes ao Litoral Norte encontraram, através da atividade turística, um novo rumo que alterou severamente todos os modelos socioeconômicos já vivenciados na região.

Comprova-se este fato, uma vez que o PIB (Produto Interno Bruto) da região do Litoral Norte Paulista no período de 1970 a 2000 cresceu 731,44% que, comparado no âmbito da região administrativa do Vale do Paraíba, perdeu apenas para a região geográfica de São José dos Campos, que obteve um crescimento de 867,72% no mesmo período, porém obtendo um índice superior ao índice médio da própria região administrativa em que pertence (Vale do Paraíba), que obteve crescimento de 650,51% e ao do Brasil que ficou em 319,76% (IBGE, 2007), onde percebe-se ao analisar o quadro a seguir.

	1970 - 2000 Variação (%)
RG Bananal	96,09
RG Campos do Jordão	310,99
RG Caraguatatuba	**731,44**
RG Guaratinguetá	141,79
RG Paraibuna/Paraitinga	260,30
RG São José dos Campos	867,72
Vale do Paraíba	650,51
São Paulo	258,51
Brasil	319,76

Quadro 2 - Variação do crescimento do PIB total, em %, de 1970 a 2000
Fonte: Elaboração do autor, a partir de dados do IBGE (Contas Regionais do IBGE, 2007)

Atribui-se o grande aumento do PIB da região do Litoral Norte Paulista, entre outros fatores, ao aumento da construção civil e conseqüentemente ao grande

crescimento no número de residências secundárias na região, fazendo com que ocorresse uma expansão rápida de uma urbanização voltada para o turismo, em que a construção de imóveis se volta para uma população sazonal e flutuante, porém movimentando a economia de forma a contribuir significativamente para os indicadores econômicos.

Nota-se, na tabela abaixo, que em cada período de tempo, o número de residências secundárias aumenta em todos os municípios da região, sendo que este crescimento está mais concentrado nas décadas de 1980 e 1990.

Tabela 1 - Participação de residências secundárias no total de domicílios, por município (Litoral Norte Paulista)

Municípios	**1980** %	**1991** %	**2000** %	**2007** %
Caraguatatuba	42,42	50,84	51,32	52,85
Ilhabela	29,25	36,68	37,31	37,90
São Sebastião	33,50	45,70	48,62	51,69
Ubatuba	41,60	49,46	53,35	57,32

Fonte: adaptado pelo autor segundo Luchiari (1999) e IBGE (2007)

Juntamente com o crescimento das residências secundárias, percebe-se o registro de um aumento significativo dos moradores fixos da região, o que ocasionou uma ocupação urbana em larga escala e desordenada, sem nenhuma preocupação prévia com o planejamento territorial.

Dentre os municípios do Litoral Norte que mais tiveram o crescimento populacional, dá-se destaque ao município de Caraguatatuba, que de 1970 a 2007 obteve um crescimento de 489,23% contra 97,54% do índice do país, conforme demonstra a tabela que expõem a população residente no período de 1970 a 2007.

Tabela 2 - População residente, 1970 e 2007

Região / ano	**1970**	**2007**	**Variação (%)**
Brasil	93.134.846	183.987.291	97,54
Estado São Paulo	17.770.975	39.827.570	124,11
Região Gov. Caraguatatuba	47.999	255.057	431,37
Caraguatatuba	15.073	88.815	489,23
Ubatuba	15.203	75.008	393,37
São Sebastião	12.016	67.348	460,48
Ilhabela	5.707	23.886	318,53

Fonte: Luchiari (1999) e IBGE (2007)

Nota-se, ainda, que comparado às demais RG's do Estado de São Paulo, a RG de Caraguatatuba (que representa os quatro municípios), apresentou no período de 1970 a 1996 a maior taxa anual de crescimento populacional do Estado de São Paulo, como se demonstra na tabela que segue.

Tabela 3 - Taxa Média Anual de Crescimento Populacional
Regiões de Governo do Estado de São Paulo (1970 – 1996)

Estado de São Paulo Regiões de Governo	Taxas anuais de Crescimento (%)		
	1970/1980	1980/1991	1991/1996
ESTADO DE SÃO PAULO	3,49	2,12	1,58
RG Caraguatatuba	**6,22**	**4,84**	**4,03**
RG Campinas	6,21	3,39	2,37
RG São José dos Campos	6,05	3,48	1,63
RG Jundiaí	4,93	2,68	1,55
Região Metropolitana	4,46	1,86	1,45
RG Sorocaba	4,08	3,3	2,54
RG Santos	3,94	2,19	1,44
RG Limeira	3,63	2,93	2,27

Fonte: SEADE (2007) e IBGE (2007)

Também é notório no Litoral Norte, a partir da década de 1980, uma descentralização da população na área rural da região, onde a cada período pode-se notar maior concentração urbana em todos os municípios. A tabela que é apresentada a seguir possibilita uma melhor visualização dos índices de

urbanização do Litoral Norte Paulista comparados com os índices gerais do Estado de São Paulo.

Tabela 4 - Grau de urbanização da região de governo de Caraguatatuba, 1980, 1991 e 1996

Municípios	**1980** %	**1991** %	**1996** %
Caraguatatuba	98,28	99,72	94,40
Ilhabela	97,06	98,15	97,89
São Sebastião	97,91	99,45	99,66
Ubatuba	90,90	97,75	97,66
RG Caraguatatuba	95,81	98,87	96,94
Estado de São Paulo	88,60	92,80	93,11

Fonte: IBGE (1980, 1991, 1996)

Apesar dos altos índices de fixação da população na região do Litoral Norte Paulista, nota-se uma ocupação totalmente rápida e desordenada, que resultou nesse assoberbado processo de expansão urbana. Juntamente com a expansão urbana, pode-se perceber sérias contradições acerca da urbanização e do progresso ou mesmo da urbanização e da pobreza.

Enquanto em um período de trinta anos (1970 a 2000) a distribuição do PIB per capita, isto é, a produção média de riqueza de cada indivíduo, na região administrativa do Vale do Paraíba, cresceu na ordem de 213,41%, no Litoral Norte Paulista o índice, no mesmo período, foi de modestos 77,11% (IBGE, 2007). Isto prova que apesar do crescimento econômico que se deu no Litoral Norte Paulista nos últimos trinta anos, existe uma má distribuição de renda e desigualdades sociais que abalam a região.

Compreende-se melhor tais problemas analisando e interpretando a tabela a seguir descrita.

Tabela 5 - Indicadores socioeconômicos do Litoral Norte, 2000, 2005 e 2006

	Ano	Caraguatatuba	Ilhabela	São Sebastião	Ubatuba	Região de Governo	Estado SP
Taxa de Mortalidade Infantil (Por mil nascidos vivos)	2006	16,35	14,83	11,20	16,55	14,83	13,28
Renda per Capita (Em salários mínimos)	2000	2,16	2,24	2,38	2,10	2,21	2,92
Coleta de lixo (nível de atendimento em %)	2000	98,67	96,01	98,51	98,06	98,20	98,90
Abastecimento de água (nível de atendimento em %)	2000	96,87	75,70	71,55	76,20	82,14	97,38
Taxa de analfabetismo da população (acima de 15 anos em %)	2000	8,02	9,31	8,84	8,77	8,57	6,64
PIB - Produto Interno Bruto (em milhões de reais correntes)	2005	682,67	187,10	1.107,60	574,26	2.551,62	727.052,82
PIB per Capita (em reais correntes)	2005	7.168,15	7.363,79	15.137,91	7.264,02	9.351,15	17.977,31

Fonte: adaptado pelo autor (SEADE, 2007)

Nota-se que todos os municípios, com exceção de São Sebastião, possuem uma taxa de mortalidade infantil maior do que a registrada no Estado de São Paulo, fato que demonstra um baixo desenvolvimento na área da saúde.

Apesar de uma região densamente habitada e que passou recentemente por um processo de urbanização, o indicador de renda em questão é considerado muito baixo, o que aproxima a realidade da pobreza e marginalização da população.

No tocante ao fornecimento de água e saneamento básico, o Litoral Norte deixa a desejar. São problemas referentes à estrutura oferecida aos moradores e turistas.

Preocupa o fato do indicador social que mensura a taxa de analfabetismo da população do Litoral Norte acusar um percentual de analfabetos superior ao percentual apontado no Estado de São Paulo. Isso demonstra que a população local está pouco preparada para absorver a expansão do setor terciário.

Em relação ao Produto Interno Bruto (PIB) per Capita, a região do Litoral Norte é muito fraca na produção de riquezas. O PIB per Capita de Caraguatatuba, Ilhabela e Ubatuba são inferiores à metade do PIB per Capita do Estado de São

Paulo e faz-se refletir mais uma vez que junto com a ocupação territorial vieram problemas graves de distribuição regional de renda. O fato do município de São Sebastião possuir um PIB per Capita elevado, comparado com as demais cidades da região, se explica devido à presença da Petrobrás, que gera empregos e riquezas para a cidade.

2.5.4 A necessidade de um Planejamento Regional

A razão da escolha do objeto do estudo (meios de hospedagem), nada mais é do que a priorização da própria vocação da região. Mas o grande desafio se traduz no modo como poderá ser melhorado o desempenho das empresas hoteleiras de uma região onde o crescimento ocorreu desordenadamente e as desigualdades sociais são visíveis.

Outro agravante às empresas hoteleiras é a grande representatividade das segundas residências nos municípios do Litoral Norte Paulista, conforme apresentado na seção anterior. Uma grande parte destas residências são utilizadas como meios de hospedagem comercial, isto é, são alugadas à turistas no período de alta temporada, tornando-se concorrentes das próprias empresas hoteleiras e, assim, afetando diretamente o lucro e os impactos socioeconômicos da hotelaria na região.

“Na perspectiva do desenvolvimento regional, uma expansão mal planejada do turismo pode acarretar alguns ônus e uma série de custos para uma determinada região.” (SILVA, 2004, p.348). O autor refere-se a problemas que limitam o potencial de crescimento futuro, a necessidade de ampliação da prestação de serviços

públicos, dos problemas de tráfego e estacionamento, contaminação de praias e destruição de paisagens naturais.

Um planejamento regional faz-se necessário de modo a favorecer o avanço competitivo da região focado em um processo de desenvolvimento socioeconômico de base local, considerando a representatividade da atividade turística. Segundo Mesquita, Raisky e Costa (2005), o turismo alicerçado com o planejamento regional está trazendo desenvolvimento para diversos pequenos municípios.

Portanto, “torna-se necessário que os poderes públicos locais tenham vontade política de realizarem projetos supra-municipais, a partir da união de esforços das lideranças locais” (RICCI, 2005, pg. 13). A implantação e adequação das políticas públicas é fundamental para que haja o sucesso no desenvolvimento da atividade turística.

Segundo Silva (2004), deve-se levar em consideração aspectos culturais, sociais, psicológicos, econômicos e tecnológicos e é necessário o envolvimento de toda a cadeia produtiva e os atores envolvidos com a atividade turística. Sugere-se políticas públicas que inibam o aumento das segundas residências, como forma de realçar a força das empresas hoteleiras pertencentes ao Litoral Norte Paulista.

Para Silva (2004, p. 438), “esse desenvolvimento compreende o alcance de objetivos de preservação ambiental, bem estar da comunidade local, melhoria de qualidade de vida, satisfação das necessidades dos turistas e a integração da economia regional e local”.

No conceito sobre o tema desenvolvimento, o economista indiano Amartya Sen (2000) defende que deve haver uma forte ligação entre o desenvolvimento e a liberdade individual, valorizando a mobilidade social de cada indivíduo. Na visão de

Sen (2000), o crescimento econômico deve ser tão somente um dos agentes fomentadores do desenvolvimento de uma região.

Por fim, pode-se dizer que após décadas de relativo isolamento, o Litoral Norte Paulista foi reativado à lógica de uma das regiões mais dinâmicas do país, que compreende a RA de São José dos Campos, mas que para obter um real resultado socioeconômico precisará realizar um esforço mútuo e cooperado de todos os municípios pertencentes à região.

3 MÉTODO

Este capítulo apresenta o método utilizado para a realização desta pesquisa, definindo e detalhando o tipo de pesquisa realizada, definição de população e amostra, técnica de seleção de amostra, bem como aponta informações inerentes aos instrumentos, plano de coleta de dados e a apresentação dos resultados.

3.1 Tipo de pesquisa

Dentre os métodos disponíveis para a execução de uma pesquisa científica e levada em consideração o tema proposto, optou-se por realizar um estudo de caráter descritivo, pois identificou uma situação específica vivenciada pelos consumidores e de caráter exploratório, por tratar da relação entre determinadas variáveis (atributos de qualidade percebida e satisfação) e entender como elas influenciam ou causam fenômenos.

Para Gil (2002), a pesquisa descritiva tem como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno e o estabelecimento de relações entre variáveis. Já a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses.

Para o tratamento dos dados da pesquisa, foram aplicados os métodos quantitativos e qualitativos. Os quantitativos foram aplicados aos dados estatísticos e formatados através de tabelas e gráficos e os qualitativos aplicados aos demais dados e depois de analisados foram interpretados.

No que diz respeito ao delineamento da pesquisa, o mesmo foi identificado como um levantamento, que procurou determinar a forma na qual os consumidores e os gestores de hotéis e pousadas percebem a qualidade na prestação de serviço.

Para a construção do trabalho foram utilizados dados primários coletados por meio de formulários estruturados aplicados aos públicos específicos e dados secundários de fontes já publicadas.

3.2 População e amostra

O trabalho foi desenvolvido nos municípios de Caraguatatuba, Ilhabela, São Sebastião e Ubatuba, no Litoral Norte Paulista, e possuiu o objetivo principal de analisar a atividade do segmento de hotéis e pousadas e a qualidade dos serviços oferecidos aos hóspedes. A população definida para o estudo dividiu-se em duas categorias: os hóspedes e os gestores.

Identificou-se, por meio de uma pesquisa documental realizada nas secretarias municipais de turismo da região, que o Litoral Norte Paulista possui um total de 356 empresas designadas como hotéis e pousadas, somando um total de 8.039 unidades habitacionais (UH's) e 23.771 leitos. Pode-se visualizar essa distribuição de acordo com a Tabela 6.

Tabela 6 – Distribuição total de empresas, Uh's e leitos de cada município

MUNICÍPIO	HOTEL/POUSADA	UH's	LEITOS
CARAGUATATUBA	48	1472	4882
SÃO SEBASTIÃO	87	2018	6329
ILHABELA	99	1808	4453
UBATUBA	122	2741	8107
TOTAL	**356**	**8039**	**23771**

Como critério de seleção utilizado na escolha dos hotéis e pousadas da região, adotou-se os que são devidamente registrados na Secretaria Municipal de Turismo de cada município, tendo este critério o objetivo de estudar empresas com requisitos de qualidade semelhantes, e dessa forma manter um padrão de confiabilidade e coesão na pesquisa.

3.2.1 Consumidores

A população eleita para o estudo (hóspedes) constitui-se da soma total de leitos de todos os hotéis e pousadas enquadrados neste estudo, com idade mínima de 18 anos, ou seja, o universo encontrado a ser pesquisado foi de 23.771 hóspedes de hotéis e pousadas do Litoral Norte.

Os municípios do Litoral Norte Paulista não dispõem de dados sobre o fluxo turístico anual das pessoas que ficam nos hotéis e pousadas. Por esse motivo, a seleção da população da pesquisa foi definida de acordo com a equipariedade do total de leitos disponíveis na região e justifica-se pelo fato da maioria dos formulários terem sido aplicados no período de 01 a 10 de fevereiro de 2008, que abordou o período do carnaval.

Em entrevista não estruturada com o presidente do CVBLN (*Convention and Visitor Bureau* do Litoral Norte), o Sr. Eduardo Cimino afirma que “nos últimos cinco anos praticamente todos os hotéis e pousadas do Litoral Norte ficaram com mais de 90% de taxa de ocupação em seus leitos no período do carnaval”.

Nesta visão, pode-se inferir que no período de carnaval na região do Litoral Norte Paulista, os hotéis e pousadas pertencentes à pesquisa estão praticamente lotados, e com isso, o número de pessoas efetivamente hospedadas nessas

empresas deva ser muito semelhante à capacidade de seus leitos, ou seja, estima-se que nesse período 23.771 pessoas estavam hospedadas nos hotéis e pousadas selecionadas nesta pesquisa.

O presidente do CVBLN forneceu mais um dado que se julgou de vital importância para a consideração da população eleita desta pesquisa. No período de carnaval não há rotatividade de pessoas nas unidades habitacionais dos hotéis e pousadas, pois os mesmos só comercializam pacotes que variam de cinco a dez dias. Desta forma, conclui-se que o hóspede que efetivamente compra um pacote em um hotel ou pousada do Litoral Norte, permanece hospedado por todo o período, não havendo assim, um aumento significativo no número de leitos comercializados pelas empresas hoteleiras além de suas capacidades máximas diárias.

Considera-se que o total dos leitos disponíveis nos hotéis e pousadas qualificados para essa pesquisa, ou seja, 23.771 amostras, seja o suficiente para atingir o objetivo de mensurar a qualidade percebida dos consumidores em relação aos serviços prestados pelos hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista.

Para a definição do tamanho da amostra, como o universo é finito (menor que 100.000), Richardson (1999) propõe a adoção da seguinte equação:

$$n = \frac{\sigma^2 \, p \, q \, N}{E^2 \, (N-1) + \sigma^2 \, p \, q}$$

Em que:

n = tamanho da amostra;

σ^2 = nível de confiança (escolhido em número de desvios – sigmas);

p = proporção da característica pesquisada no universo, calculado em porcentagem;

q = 100 – p;

N = tamanho da população;

E^2 = erro de estimação permitido.

Considerando os resultados obtidos por Oliveira (2004), por meio à uma pesquisa descritiva e exploratória sobre a qualidade percebida nas pousadas do muncicípio de Santo Antonio do Pinhal, observou-se que seis em cada dez consumidores e gestores participantes à pesquisa conseguiram identificar a qualidade percebida nos hotéis e pousadas pesquisados, isto é, uma proporção de 60%.

Como já se obtém um padrão para o cálculo da proporção de hóspedes que efetivamente perceberá a qualidade do atendimento, é pressuposto uma proporção de p=60. Portanto, q=40.

Os hotéis e pousadas totalizam 23.771 leitos. Estabeleceu-se um nível de confiança de 95%, equivalente a 2s, com margem de erro de 5%.

Substituindo na equação, obtém-se:

$$n = \frac{\sigma^2 \, p \, q \, N}{E^2 \, (N-1) + \sigma^2 \, p \, q} = \frac{2^2 \text{ X } 60 \text{ X } 40 \text{ X } 23.771}{5^2 \text{ X } (23.771 - 1) + 2^2 \text{ X } 60 \text{ X } 40} = 377{,}91 \text{ hóspedes,}$$

ou seja, 378 consumidores são definidos como tamanho mínimo de amostra.

A distribuição do total de número de leitos nos municípios do Litoral Norte Paulista, se apresenta de acordo com a Tabela 7.

Tabela 7 – Proporção do total de leitos em cada município

MUNICÍPIO	LEITOS	%
CARAGUATATUBA	4882	20,54
SÃO SEBASTIÃO	6329	26,62
ILHABELA	4453	18,73
UBATUBA	8107	34,10
TOTAL	**23771**	**100**

Desta forma, para obter a correta divisão do número de formulários que foram aplicados aos consumidores de cada município, optou-se pela utilização da técnica amostral estratificada proporcional, no qual o número de 378 consumidores foi dividido da seguinte maneira: a amostra pesquisada na cidade de Caraguatatuba foi de 78 hóspedes, São Sebastião 101 hóspedes, Ilhabela 71 hóspedes e Ubatuba 128 hóspedes.

Na seleção das amostras dos consumidores que participaram da pesquisa de campo, a sugestão de Lakatos e Marconi (2002) foi utilizar a técnica de seleção de amostra não probabilística por cotas, visto que cada elemento da população teve a mesma probabilidade de ser selecionado para a pesquisa, bastando apenas estar hospedado nos hotéis e pousadas selecionados no momento da aplicação do formulário e que se dispôs a respondê-lo.

3.2.2 Gestores

Como já mencionado, os hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista pertencentes ao universo desta pesquisa totalizam 356 gestores. Estabeleceu-se um nível de confiança de 95%, equivalente a 2s, com margem de erro de 5%. Substituindo-se na equação, obtém-se:

$$n = \frac{\sigma^2 \, p \, q \, N}{E^2 \, (N-1) + \sigma^2 \, p \, q} = \frac{2^2 \text{ X } 60 \text{ X } 40 \text{ X } 356}{5^2 \text{ X } (356 - 1) + 2^2 \text{ X } 60 \text{ X } 40} = 184{,}98 \text{ gestores,}$$

ou seja, 185 gestores como número mínimo de amostra.

A distribuição do número total de gestores dos hotéis e pousadas de cada município do Litoral Norte Paulista, se apresenta de acordo com a Tabela 8.

Tabela 8 – Proporção do total de hotéis e pousadas em cada município

MUNICÍPIO	GESTORES	%
CARAGUATATUBA	48	13,48
SÃO SEBASTIÃO	87	24,44
ILHABELA	99	27,81
UBATUBA	122	34,27
TOTAL	**356**	**100**

Desta forma, para obter a correta divisão do número de formulários que foram aplicados aos gestores de cada município, optou-se pela utilização da técnica amostral estratificada proporcional, onde o número de 185 gestores foi divido da seguinte maneira: a amostra mínima da cidade de Caraguatatuba foi de 25 gestores, São Sebastião 45 gestores, Ilhabela 51 gestores e Ubatuba 64 gestores.

Na seleção das amostras de gestores que participaram da pesquisa de campo, a sugestão de Lakatos e Marconi (2002) foi utilizar a técnica de seleção de amostra não probabilística por cotas, visto que cada elemento da população teve a mesma probabilidade de ser selecionado para a pesquisa, considerando apenas o gestor que se dispôs a respondê-lo.

3.3 Fluxograma da metodologia

O fluxograma de uma metodologia serve para demonstrar passo a passo como ocorreram todas as etapas da pesquisa e como o objetivo proposto foi alcançado. Na figura 8, pode-se notar o fluxograma construído específico para esta pesquisa, no qual nota-se a presença da classificação da pesquisa, os tópicos abordados pela revisão de literatura e as etapas definidas para o estudo de campo.

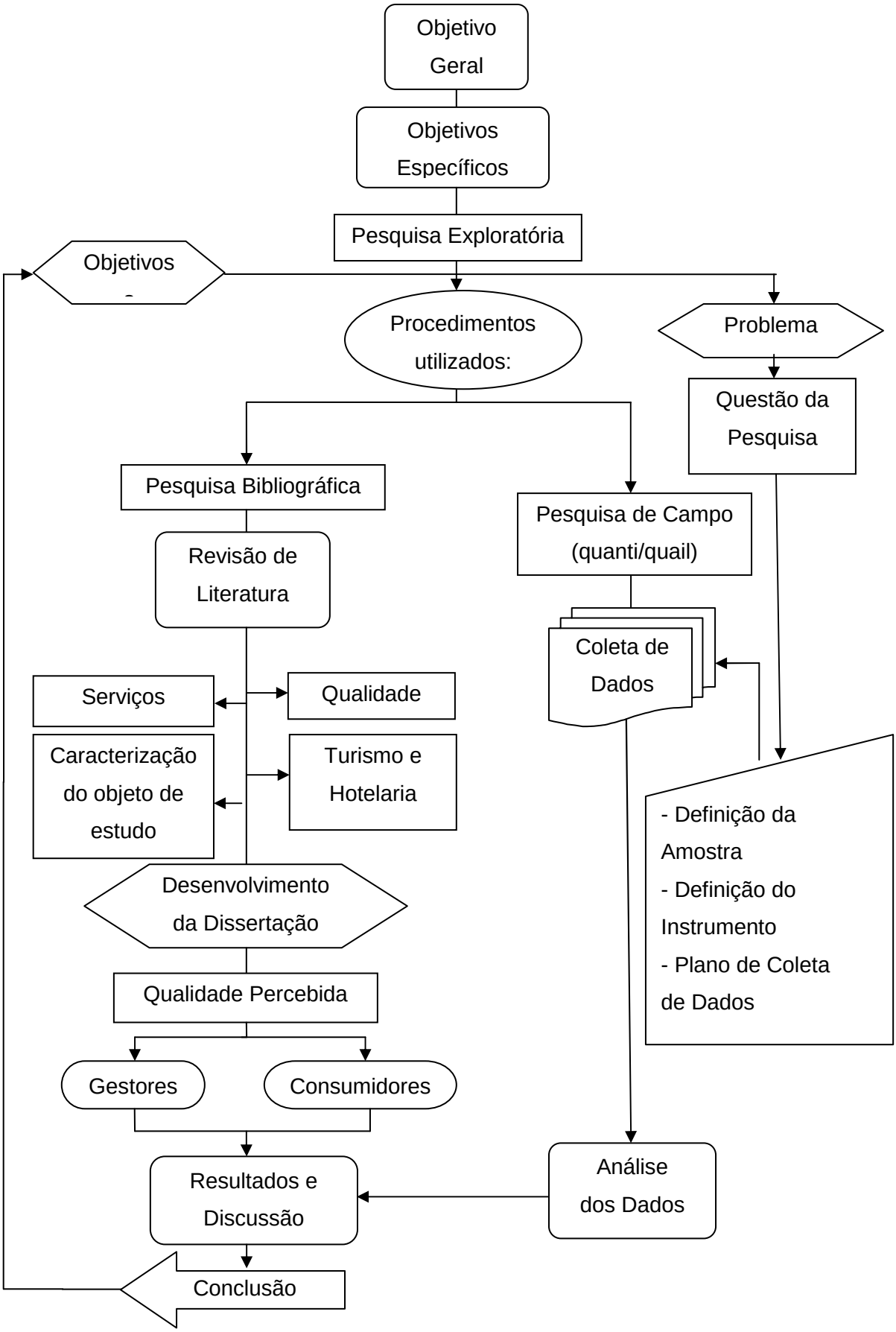


Figura 8. Fluxograma da metodologia
Fonte: Elaborado pelo autor, (2008)

3.4 Instrumentos

O instrumento de coleta de dados é o documento através do qual as perguntas e questões foram apresentadas aos respondentes e onde são registradas as respostas e dados obtidos (MATTAR, 2001).

Segundo Gil (2002, p. 114), “Para a coleta de dados nos levantamentos são utilizadas técnicas de interrogação: a entrevista, o questionário e o formulário.” Optou-se nesta pesquisa, como técnica de coleta de dados, a aplicação de formulários, visto que a mesma atende com maior clareza a obtenção de dados a partir do ponto de vista dos pesquisados.

O formulário pode ser definido como o instrumento onde o pesquisador aplica ao entrevistado as questões previamente elaboradas e anota as respostas de imediato. Deve ser preenchido com muita atenção, para não distorcer a informação que o pesquisado está fornecendo (GIL, 2002).

Foram definidos dois tipos de formulários que foram aplicados: um para os gestores e outro aos consumidores dos hotéis e pousadas.

O formulário destinado aos gestores procurou identificar o perfil destes empreendedores e suas percepções em relação às ações empreendidas no sentido de gerar qualidade no serviço prestado aos seus clientes. Foi elaborado um formulário contendo 12 questões, sendo nove questões fechadas de escolha múltipla, duas questões na forma de escala em grau de importância e uma questão na forma de escala de LIKERT (MATTAR, 2001), compostas por 33 afirmações (Apêndice A).

O formulário destinado aos consumidores procurou levantar o perfil e suas percepções em relação à qualidade que recebem na prestação de serviço por parte

dos hotéis e pousadas do Litoral Norte. Foi elaborado um formulário contendo 14 questões, sendo nove questões fechadas de escolha múltipla, uma questão do tipo aberta, três questões na forma de escala em grau de importância e uma questão na forma de escala de LIKERT (MATTAR, 2001), compostas por trinta afirmações (Apêndice B). Pode-se visualizar melhor a correspondência das questões analisando o quadro 3.

Consumidores	Gestores
Questões 1 a 8 Identificação e perfil dos consumidores	**Questões 1 a 7** Identificação dos gestores e das empresas hoteleiras
Questões 9 e 10 Estrutura esperada pelos consumidores	**Questões 8 e 9** Estrutura oferecida pelas empresas hoteleiras
Questões 11 e 12 Escala em grau de importância (visão dos consumidores)	**Questões 10 e 11** Escala em grau de importância (visão dos gestores)
Questão 13 Grau de satisfação dos consumidores (avaliação)	Os consumidores avaliam os serviços recebidos pelos gestores
Questão 14 Escala de Likert	**Questão 12** Escala de Likert

Quadro 3 – Quadro de correspondência das questões
Fonte: Elaborado pelo autor, (2008)

A utilização da escala de LIKERT na elaboração parcial dos formulários ocorreu devido ao fato desta escala compreender uma ferramenta adequada para a medição da qualidade percebida do indivíduo. A escala de LIKERT mede a intensidade da concordância e discordância dos entrevistados através de afirmações relacionadas com o objeto pesquisado.

Aos vários graus de concordância e discordância da escala de LIKERT, são atribuídos números para indicar a direção da atitude do respondente. Geralmente os

números utilizados são de 1 a 5, ou -2 a 2. Independente do conjunto de números que se opte a usar, não há diferença em função das conclusões a que se pretende chegar, apenas deve-se estar atento para que se atribua corretamente os números às respostas de afirmações positivas e negativas.

3.5 Coleta de dados

A coleta de dados é uma tarefa difícil, se constitui em uma fase de grande importância nos trabalhos científicos e é fundamental para o sucesso da pesquisa que se pretende realizar (MATTAR, 2001).

A coleta de dados foi realizada por meio do auxílio de um grupo de seis acadêmicos do curso de Hotelaria e Turismo de uma faculdade da região. A escolha dos alunos se deu pelos critérios de motivação em conhecer um processo de pesquisa científica, disponibilidade de tempo, capacidade de conduzir uma entrevista, apresentação pessoal e disciplina. Foi necessário um treinamento aos acadêmicos para que pudessem realizar uma boa pesquisa. Conforme MATTAR (2001, pg. 170), “o sucesso da operação de coleta de dados está diretamente relacionado com a qualidade do pessoal contratado para sua realização”.

Os acadêmicos selecionados no processo de treinamento foram remunerados de acordo com a sua produção, isto é, receberam a remuneração de acordo com o número de formulários aplicados.

A coleta de dados ocorreu na alta e baixa temporada para os consumidores e independeu da época do ano para os gestores. Define-se alta temporada o período do ano de dezembro a fevereiro e baixa temporada os períodos de março a junho e

agosto a novembro. O mês de julho se apresenta com um mês de média temporada na região.

Considerada a amostra já definida para esta pesquisa, a proporção na qual os formulários dirigidos aos consumidores dos serviços de hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista foram aplicados, foi de 80% de sua totalidade no período da alta temporada e os 20% restantes foram aplicados no período da baixa temporada.

A coleta de dados aplicada aos gestores dos hotéis e pousadas do Litoral Norte ocorreu entre os meses de março a maio do mesmo ano, uma vez que não houve distinção de época para a aplicação destes formulários, pois esse segmento participante não sofre alteração de perfil nas diferentes épocas do ano.

O pesquisador auxiliou no processo de aplicação dos formulários aos consumidores e aplicou pessoalmente os formulários aos gestores das empresas envolvidas com a pesquisa.

Os formulários foram submetidos à apreciação por parte do Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Taubaté, aprovado sob o processo de número 461/07 em 9 de novembro de 2007 e posteriormente foi dado o início ao processo de coleta de dados.

3.6 Tratamento dos dados

Ao se encerrar o trabalho de campo, foi necessária uma reunião dos dados para a obtenção dos resultados que foram analisados e convertidos em números e valores percentuais. O processamento dos dados compreende os passos necessários para transformar os dados brutos coletados em dados trabalhados que permitirão a realização das análises e interpretações.

A interpretação dos resultados é a atividade intelectual, que procura dar significado às respostas, fazendo uma ligação com outros conhecimentos, e representa o elo de ligação entre o material apresentado em relação aos objetivos e ao tema propostos na pesquisa.

Os formulários respondidos foram tabulados e codificados em um *software* de análise para dados quantitativos, denominado *Sphinx*. O *software Sphinx* é de origem francesa e apresenta algumas inovações interessantes, como o módulo para construção de questionários e formulários e o módulo para análise de questões abertas (*SPHINX* DO BRASIL, 2008).

Para Gil (2002), a análise de dados envolve diversos procedimentos tais como: codificação das respostas, tabulação de dados e cálculos estatísticos. Por fim, a análise dos dados obtidos foi realizada a partir de freqüências simples de cruzamento de variáveis e correlações existentes, utilizando-se da formulação de percentuais, tabelas e gráficos.

Após a tabulação, ocorreu a interpretação dos dados, que é o estabelecimento de relações entre os resultados obtidos e outros já conhecidos anteriormente.

3.7 Apresentação dos resultados

“A apresentação dos resultados é a última fase de um levantamento.” (GIL, 2002, p. 126). Consiste basicamente em definir a forma como serão apresentados os dados obtidos depois de analisados e interpretados.

Optou-se por apresentar os resultados na forma de um relatório formado através de discussões comprovadas por tabelas, gráficos e dados estatísticos

levantados através da pesquisa aplicada aos consumidores e gestores de hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo apresenta os resultados da coleta de dados que envolve esta pesquisa. A apresentação dos resultados se divide em seis seções: num primeiro instante foi apresentada a identificação e as características demográficas dos consumidores de alta e baixa temporada e dos gestores dos empreendimentos hoteleiros; na segunda seção apresenta-se os resultados referentes às questões que mensuram a opinião dos consumidores em relação à estrutura desejada nos hotéis e pousadas e os resultados obtidos por meio aos gestores destes estabelecimentos onde apontam a real estrutura existente; a terceira seção evidenciou o grau de importância dos principais atributos, no ponto de vista dos consumidores e dos gestores, relativos aos atrativos encontrados no Litoral Norte Paulista e aos fatores que influenciaram estes hóspedes a procurar os serviços dos hotéis e pousadas envolvidos na pesquisa; na quarta seção observa-se os resultados do “juízo final” dos consumidores, isto é, a avaliação pelo serviço recebido face ao serviço esperado; na quinta seção apresenta-se os resultados obtidos por meio da aplicação do formulário que contou com a utilização da escala de LIKERT; e na sexta e última seção apresenta-se uma comparação da qualidade percebida pelos entrevistados em relação ao nível de satisfação dos fatores que envolvem a prestação de serviço hoteleiro.

Foram aplicados um total de 304 formulários aos consumidores de hotéis e pousadas de alta temporada, 79 formulários aos consumidores de hotéis e pousadas da baixa temporada e 185 formulários aos gestores destas empresas. Toda a coleta de dados foi realizada proporcionalmente nas quatro cidades envolvidas no estudo, conforme já mencionado anteriormente.

4.1 Identificação dos consumidores e dos gestores

Como já mencionado, foi aplicado um total de 383 formulários dirigidos aos consumidores de alta e baixa temporada (Apêndice A). A presente pesquisa se propôs, conforme a metodologia, à aplicação mínima de 378 formulários, portanto foram aplicados cinco formulários a mais em relação ao mínimo proposto.

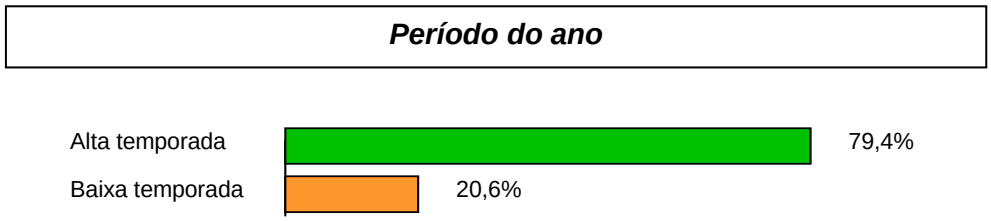


Figura 9 - Distribuição da aplicação dos formulários aos consumidores
Fonte: Dados primários, 2008

O percentual dos entrevistados divididos entre alta e baixa temporada é apresentada na figura acima, onde se observa que 79,4% do total dos entrevistados se enquadraram no período pesquisado da alta temporada e 20,6% do total dos entrevistados se enquadraram na baixa temporada.

As figuras 10 e 11 a seguir, totalizam o percentual de entrevistados na alta e baixa temporada em relação ao sexo pertencente (questão 1 do Apêndice A).

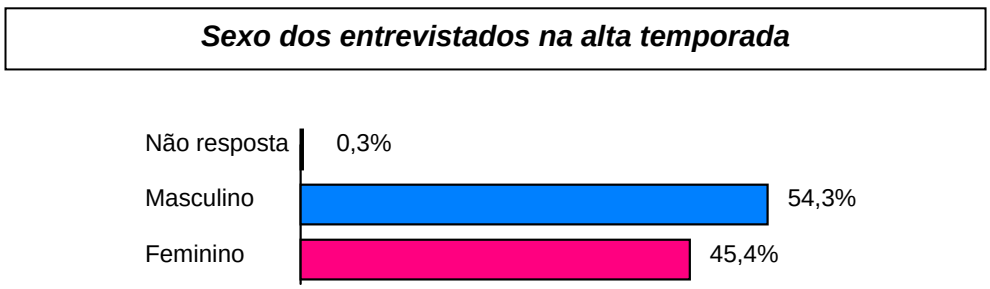


Figura 10 - Sexo dos entrevistados na alta temporada
Fonte: Dados primários, 2008

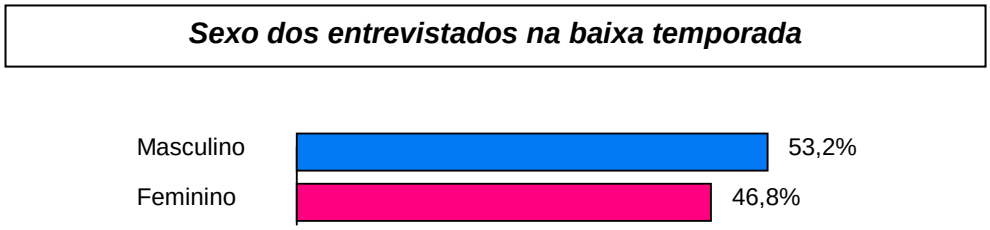


Figura 11 - Sexo dos entrevistados na baixa temporada
Fonte: Dados primários, 2008

Nota-se, que em relação ao sexo do público frequentador dos hotéis e pousadas do Litoral Norte, o percentual entre eles são muito semelhantes, independente da época do ano, tendo o sexo masculino pouco mais de representatividade em relação ao feminino, conforme pode-se observar nas figuras 10 e 11.

As figuras 12 e 13 demonstram os resultados da questão que procurou levantar o nível de instrução do público frequentador nos hotéis e pousadas do Litoral Norte, na alta e na baixa temporada (questão 2 do Apêndice A).

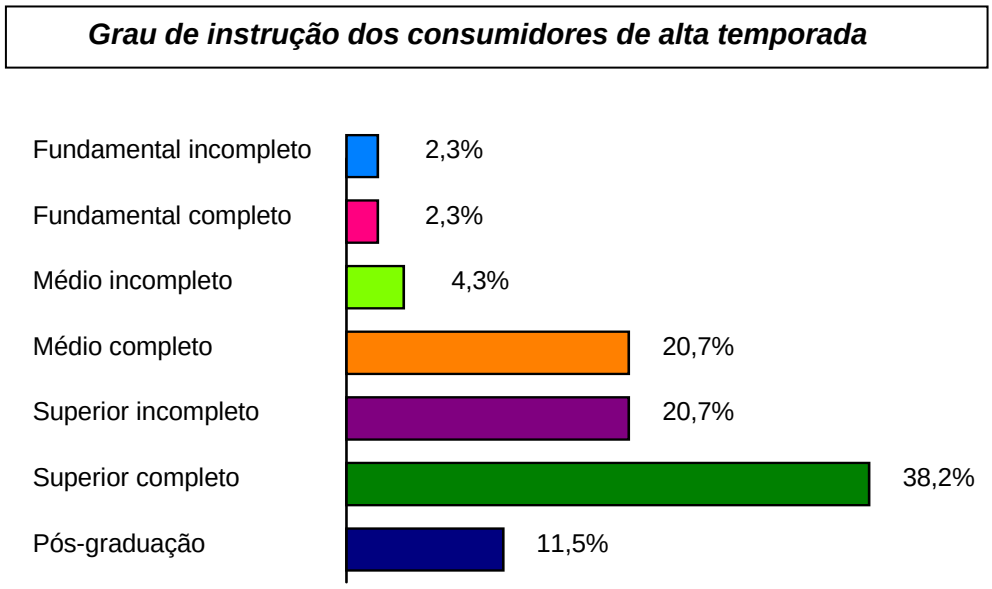


Figura 12 - Grau de instrução dos consumidores de alta temporada
Fonte: Dados primários, 2008

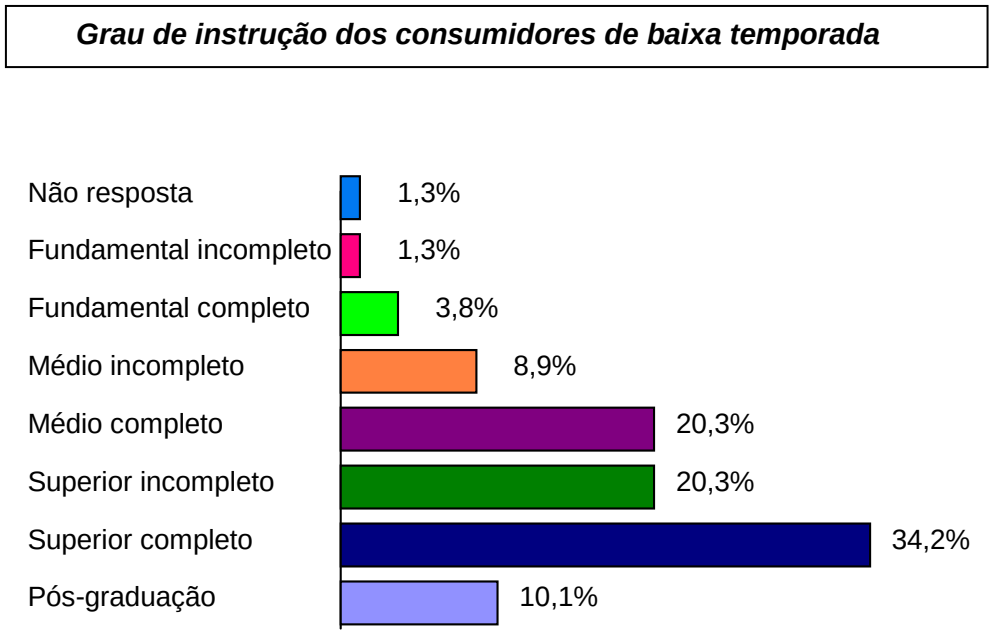


Figura 13 - Grau de instrução dos consumidores de baixa temporada
Fonte: Dados primários, 2008

No que diz respeito ao grau de escolaridade do público frequentador dos hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista (figuras 12 e 13), percebe-se que existe uma maior incidência de indivíduos possuidores de curso superior completo (38,20% e 34,20%), respectivamente, seguido de pessoas possuidoras de escolaridade com curso superior incompleto e ensino médio completo. Estes dados remetem mais confiança à pesquisa, pela suposição de que indivíduos possuidores de um grau de instrução elevado possuem critérios suficientes para julgar a qualidade dos hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista.

A terceira questão do Apêndice A, procurou identificar a idade dos consumidores de alta e baixa temporada, concentradas por faixa etária, onde a visualização se dá por meio às figuras 14 e 15.

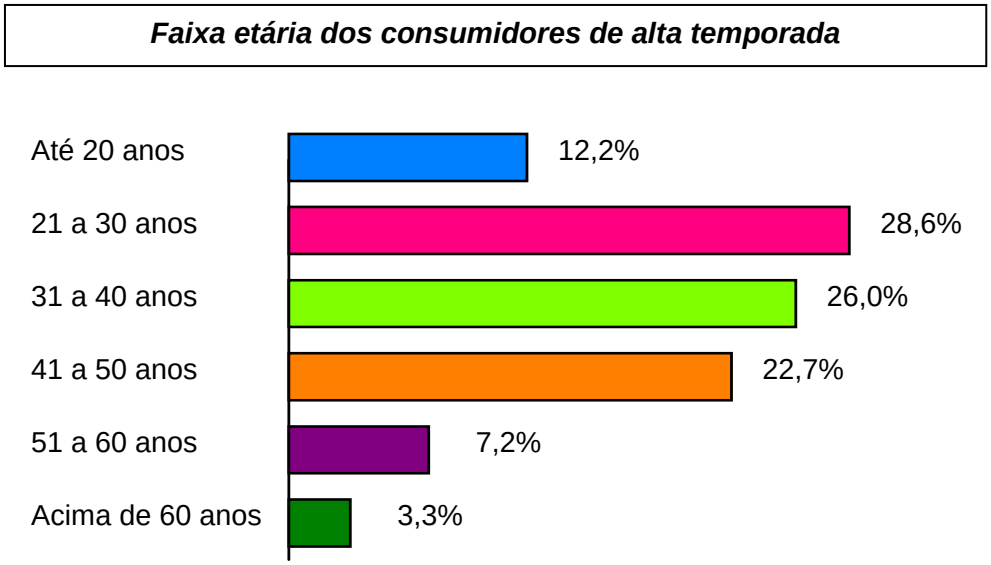


Figura 14 - Faixa etária dos consumidores de alta temporada
Fonte: Dados primários, 2008

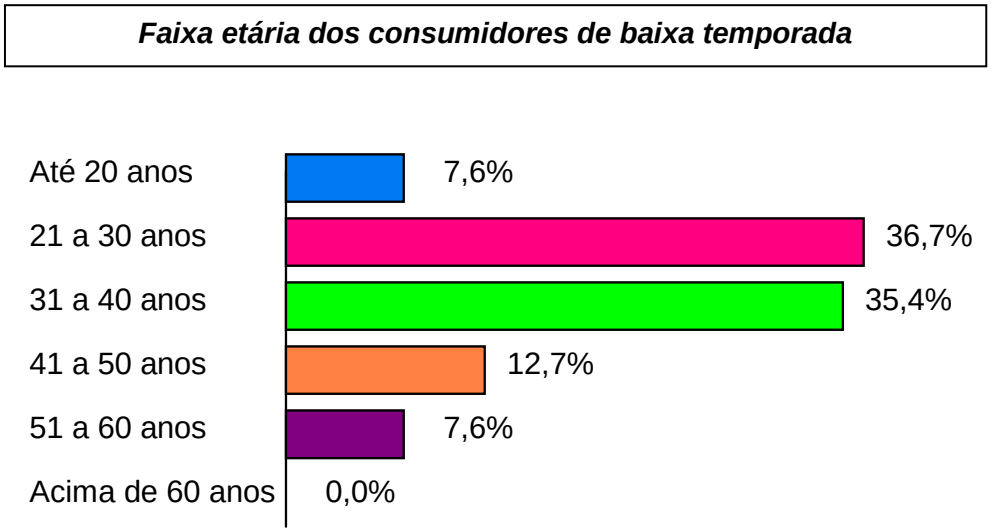


Figura 15 - Faixa etária dos consumidores de baixa temporada
Fonte: Dados primários, 2008

Nota-se a predominância da faixa etária dos possuidores entre 21 a 30 anos (28,6% e 36,7%) respectivamente, seguidos da faixa etária entre 31 a 40 anos (26% e 35,4%) e 41 a 50 anos (22,7% e 12,7%).

Pode-se perceber, que nas idades entre 21 a 50 anos estão concentrados 77,3% dos entrevistados na alta temporada e 84,8% dos entrevistados na baixa temporada, o que vem a sinalizar aos gestores dos hotéis e pousadas do Litoral Norte, a faixa etária ideal para onde devem ser direcionados os investimentos relativos à busca de novos clientes.

Nas duas figuras a seguir (questão 4 do Apêndice A), pode-se perceber a concentração de renda dos indivíduos freqüentadores dos hotéis e pousadas do Litoral Norte.

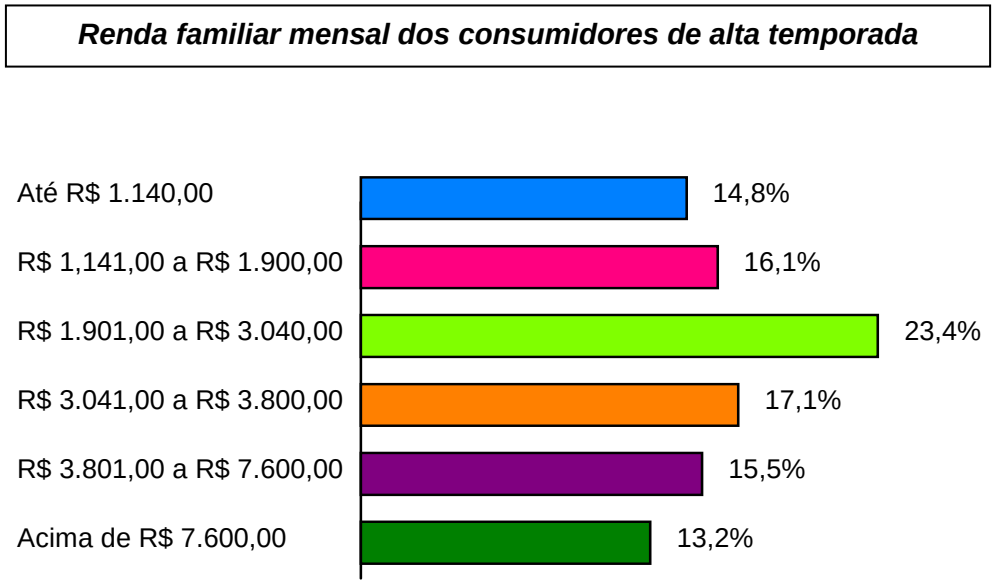


Figura 16 - Renda familiar mensal dos consumidores de alta temporada
Fonte: Dados primários, 2008

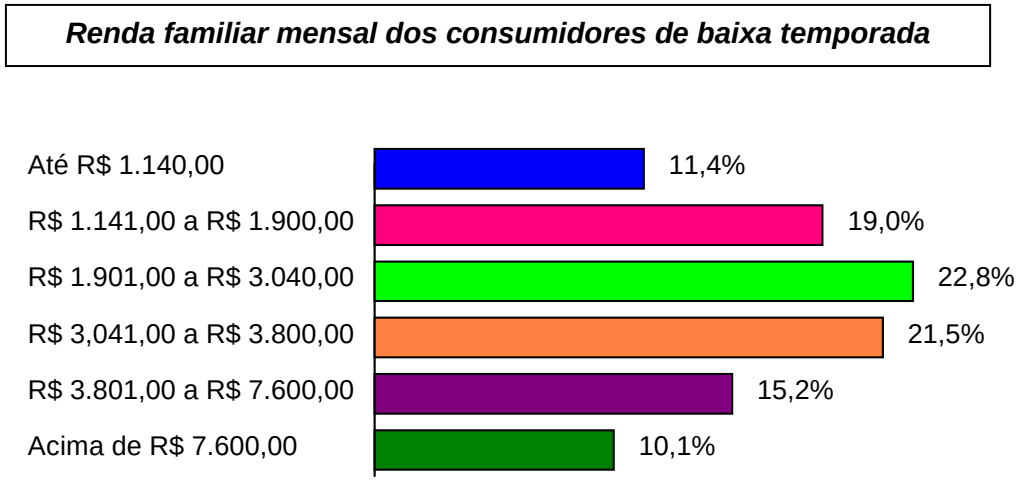


Figura 17 - Renda familiar mensal dos consumidores de baixa temporada
Fonte: Dados primários, 2008

Com relação à renda familiar do público que frequenta os hotéis e pousadas pesquisados, pode-se dizer que o Litoral Norte Paulista recebe públicos de todos os níveis de renda. Predomina-se a faixa de renda entre R$ 1.901,00 a R$ 3.040,00, que representa, nos dias de hoje, uma renda concentrada entre 5 a 8 salários mínimos.

Nota-se, porém, que os outros níveis de renda são, também, representativos na região pesquisada, oferencendo uma gama variada de clientes que certamente buscam os mais variados tipos de hotéis e pousadas, considerando desde os que possuem acomodações mais simples e praticam um valor de diária mais barata até aos mais luxuosos com valores mais elevados.

A quinta questão do Apêndice A desta pesquisa procurou descobrir o estado e a cidade de origem dos consumidores que freqüentam os hotéis e pousadas na alta e na baixa temporada. Os resultados obtidos no período da alta temporada estão expostos no quadro a seguir.

ALTA TEMPORADA			
DIVISÃO	**REGIÕES**	**QUANTIDADE**	**PERCENTUAL**
ESTADO DE SÃO PAULO	SP - Capital	77	25,3%
	Oeste Paulista	64	21,1%
	Litoral Sul Paulista	29	9,5%
	Guarulhos e Grande São Paulo	26	8,6%
	Vale do Paraíba Paulista	23	7,6%
	Campinas e municípios vizinhos	15	4,9%
OUTROS ESTADOS	Estado de Minas Gerais	37	2,2%
	Estado do Rio de Janeiro	11	3,6%
	Demais Estados	18	5,9%
EXTERIOR	Demais Países	4	1,3%
	TOTAL	**304**	**100%**

Quadro 4 – Local de origem dos consumidores de alta temporada
Fonte: Elaborado pelo autor, (2008)

Ao que tange os resultados obtidos por meio dos consumidores de hotéis e pousadas da baixa temporada, pode-se observar o quadro 5 desta pesquisa.

BAIXA TEMPORADA			
DIVISÃO	**REGIÕES**	**QUANTIDADE**	**PERCENTUAL**
ESTADO DE SÃO PAULO	SP - Capital	15	19,0%
	Litoral Sul Paulista	14	17,7%
	Vale do Paraíba Paulista	13	16,5%
	Oeste Paulista	9	11,4%
	Campinas e cidades vizinhas	8	10,1%
	Guarulhos e Grande São Paulo	2	2,5%
OUTROS ESTADOS	Estado de Minas Gerais	6	7,6%
	Estado do Rio de Janeiro	4	5,1%
	Demais Estados	8	10,1%
EXTERIOR	Demais Países	0	0%
	TOTAL	**79**	**100%**

Quadro 5 - Local de origem dos consumidores de baixa temporada
Fonte: Dados primários, 2008

No que diz respeito à cidade ou região de origem dos hóspedes pesquisados, optou-se por apresentar os resultados agrupados em regiões, onde cada região possui várias cidades, de acordo com a sua localização geográfica. Este agrupamento se deu devido à gama variada de respostas que se obteve na tabulação dos formulários aplicados.

No que tange à cidade de São Paulo, identificou-se que este município é o maior emissor de turistas consumidores dos hotéis e pousadas do Litoral Norte,

devendo os gestores conceder uma atenção especial à esta localidade no momento do desenvolvimento das suas estratégias de *marketing*.

O público proveniente da região Oeste do Estado de São Paulo apresentou maior representatividade nos hotéis e pousadas do Litoral Norte no período da alta temporada, ficando em segunda colocada no *rol* geral dos destinos emissores, com 21,10% do total de pesquisados. Na baixa temporada, os hóspedes vindos desta região representaram menor percentual, 11,4% do total dos entrevistados e, com isso, ficou em quarto colocado no *rol* dos municípios emissores de turistas ao Litoral Norte.

Em relação ao Vale do Paraíba e ao Litoral Sul Paulista, percebe-se uma maior incidência dos públicos destas regiões no período da baixa temporada. Lança-se a hipótese de que os consumidores do Vale do Paraíba e do Litoral Sul Paulista preferem desfrutar da região do Litoral Norte no período da baixa temporada por motivos relacionados a curta distância entre os destinos emissores e os receptores e aos preços praticados pelas empresas hoteleiras, o qual podem chegar a custar 70% menos em relação ao período de alta temporada.

Dentre outros apontamentos que poderiam ser feitos sobre a região de origem dos entrevistados, vale ressaltar a grande presença de turistas vindos do Estado de Minas Gerais, no qual ao sair do âmbito do Estado de São Paulo, demonstra-se como sendo o maior estado emissor de turistas ao Litoral Norte, principalmente no período de alta temporada.

A sexta pergunta do Apêndice A, diz respeito à frequência na qual os consumidores dos hotéis e pousadas vêm ao Litoral Norte e está represtanda nas figuras 18 e 19 que seguem.

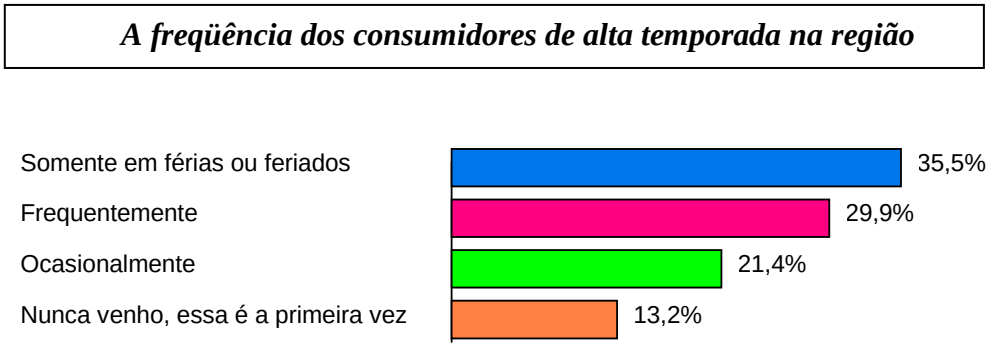


Figura 18 - Frequência dos consumidores de alta temporada na região
Fonte: Dados primários, 2008

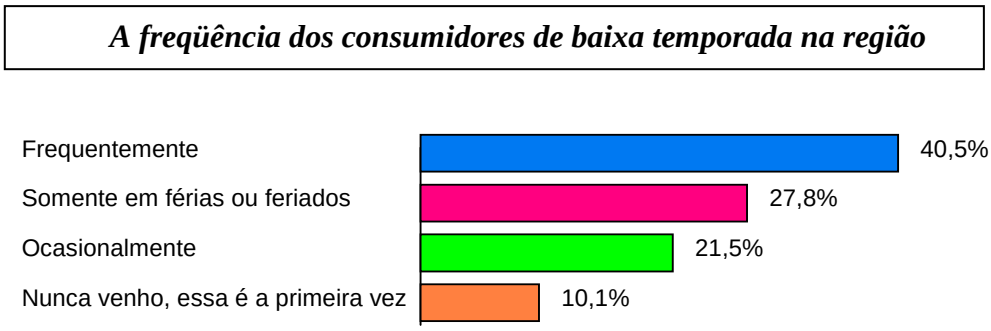


Figura 19 - Frequência dos consumidores de baixa temporada na região
Fonte: Dados primários, 2008

Na alta temporada, a maioria dos turistas que visitam o Litoral Norte vêm nas férias e feriados (35,9%), seguidos pelos que responderam que vêm à região frequentemente (29,9%). Na baixa temporada, os resultados se apresentam ao inverso, sendo que a maioria são frequentadores assíduos (40,5%), seguidos pelos que vêm em férias e feriados (27,8%).

Tais dados demosntram que grande parte dos turistas pesquisados nos hotéis e pousadas da região, utilizam-se dos serviços hoteleiros na alta e baixa temporada. Assim sendo, considera-se que a maioria dos hóspedes das empresas estudadas não são “hóspedes rotativos”, ficando mais fácil a utilização, por parte dos gestores,

de estratégias de fidelização destes clientes e, assim, torná-los clientes *habitues* da empresa.

Pode-se observar que, na alta temporada, 13,2% dos consumidores estavam na região pela primeira vez, enquanto na baixa temporada apurou-se 10,1%.

A sétima questão do Apêndice A, procurou mostrar com quais acompanhantes os consumidores costumam viajar quando vão ao Litoral Norte Paulista, e está representada pelas figuras 20 e 21.

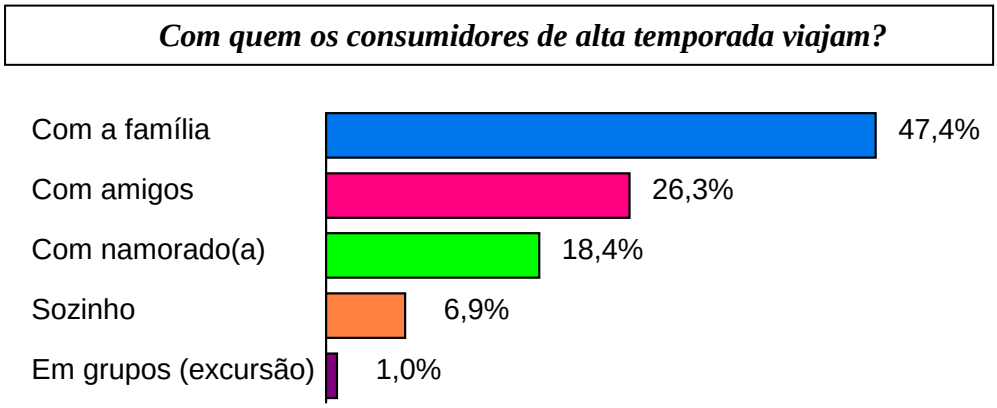


Figura 20 - Com quem os consumidores de alta temporada viajam
Fonte: Dados primários, 2008

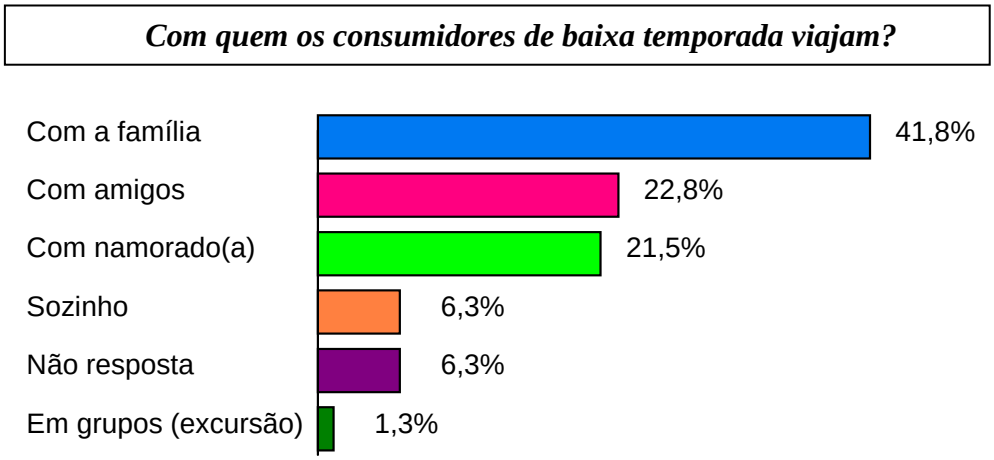


Figura 21 - Com quem os consumidores de baixa temporada viajam
Fonte: Dados primários, 2008

Nota-se que quase metade (47,4%) dos hóspedes entrevistados na alta temporada e a maior parte dos entrevistados na baixa temporada (41,8%) viajam com a família, seguidos pela preferência de viajarem com amigos (26,3% e 22,8%) respectivamente, e com o namorado (a) (18,4% e 21,5%). O percentual de pessoas que viajam sozinhas é muito pequena e pode-se dizer que as viagens em grupo ou excursões praticamente não acontecem nos hotéis e pousadas que foram pesquisados.

A última questão da primeira parte do Apêndice A da pesquisa teve o objetivo de identificar os meios de comunicação no qual os consumidores utilizam no momento de escolher uma empresa hoteleira do Litoral Norte para se hospedarem. As respostas se apresentam nas duas figuras a seguir.

Meios nos quais os consumidores de alta temporada escolhem a empresa

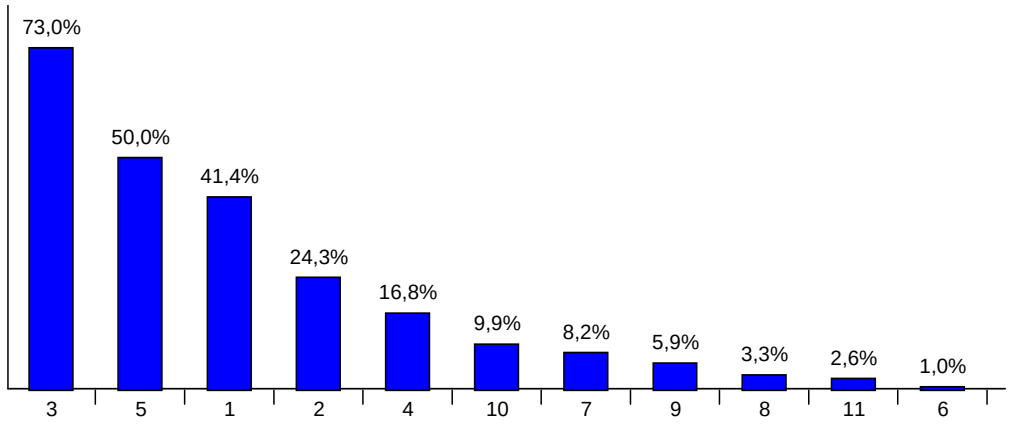


Figura 22 - Meios nos quais os consumidores de alta temporada escolhem a empresa
Fonte: Dados primários, 2008

LEGENDA:

1. Guia turístico - **2**. Agência de viagem - **3**. Internet - **4.** Jornais/Revistas - **5**. Indicação de amigos/familiares - **6**. Lista telefônica - **7.** Folders/Folhetos - **8.** Mala direta - **9**. TV/Rádio – **10.** Passagem em frente da empresa - **11**. Outros

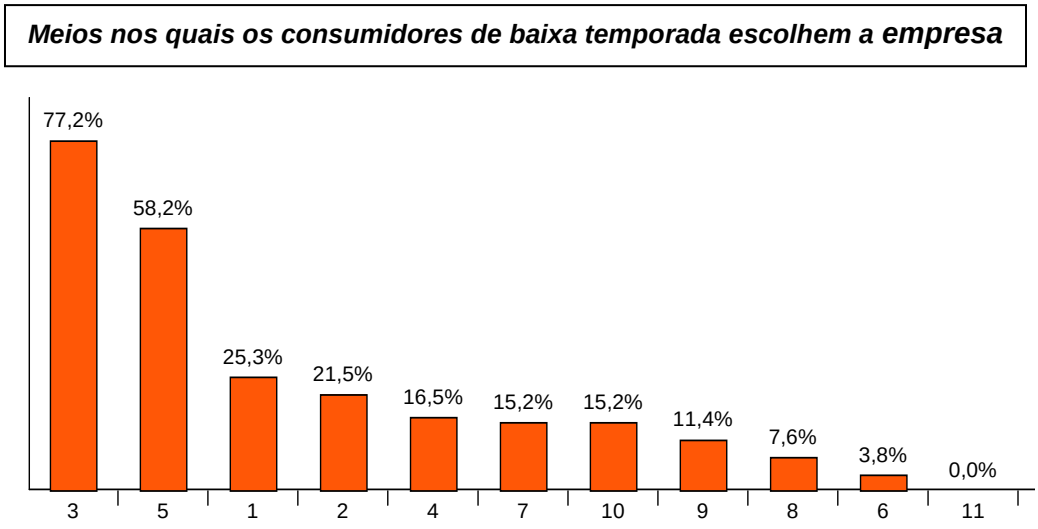


Figura 23 - Meios nos quais os consumidores de baixa temporada escolhem a empresa
Fonte: Dados primários, 2008

LEGENDA:

1. Guia turístico - **2**. Agência de viagem - **3**. Internet - **4.** Jornais/Revistas - **5**. Indicação de amigos/familiares - **6**. Lista telefônica - **7.** Folders/Folhetos - **8.** Mala direta - **9**. TV/Rádio – **10.** Passagem em frente da empresa - **11**. Outros

Nesta questão, os entrevistados puderam optar por mais de uma resposta. Segundo os pesquisados, a internet figurou como o instrumento mais utilizado no momento de escolher o local de se hospedar, independente da época do ano.

O segundo meio mais utilizado pelos turistas de alta e baixa temporada foi a indicação de amigos e familiares, reforçando os efeitos positivos do *marketing* “boca a boca”, seguido pela utilização de guias turísticos impressos e pelas consultas às agências de viagem.

Dentre o modo menos utilizado pelos freqüentadores dos hotéis e pousadas, figurou a consulta à lista telefônica. Percebe-se, por meio dos resultados expostos, que a maneira como o cliente procura os hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista para se hospedar, praticamente é indiferente em relação à alta e baixa estação, devendo as empresas hoteleiras utilizar os mesmos mecanismos de atração do hóspede o ano inteiro.

Em suma, em relação ao perfil dos consumidores dos hotéis e pousadas, pode-se dizer que possuem um bom grau de instrução, faixa etária concentrada entre 21 e 40 anos, pertencem à “classe média emergente” do país, são provenientes, em sua maioria, do município de São Paulo e das regiões do Oeste Paulista, Vale do Paraíba e Litoral Sul Paulista, vêm ao Litoral Norte habitualmente em sua maioria com amigos e familiares e utilizam a internet e a indicação dos amigos como referência para chegar até as empresas pesquisadas.

Apresentam-se neste momento, os resultados acerca do perfil dos gestores das empresas envolvidas no estudo, bem como informações relativas à identificação destas empresas, contidas na Parte A do formulário desta pesquisa.

Em relação à primeira pergunta do Apêndice B, a mesma procurou identificar os gestores de acordo com o sexo pertencente, conforme exposto na figura a seguir.

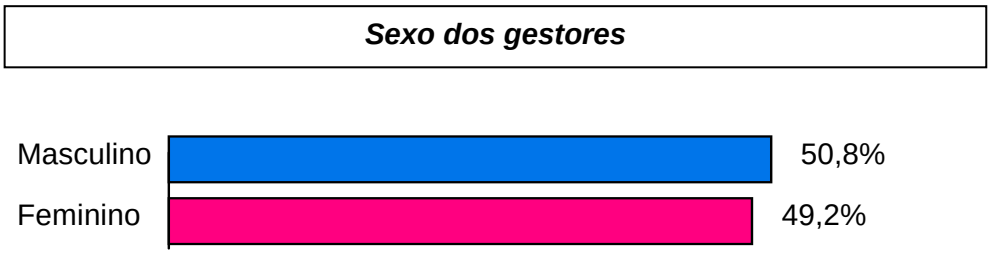


Figura 24 - Sexo dos gestores
Fonte: Dados primários, 2008

Pode-se observar que o número de gestores do sexo masculino e feminino se mostrou muito semelhante, o que remete a forte inserção do sexo feminino, a cada dia, no mercado de trabalho.

A segunda pergunta do Apêndice B, procurou identificar o nível de escolaridades dos gestores, e está exposto na figura 25.

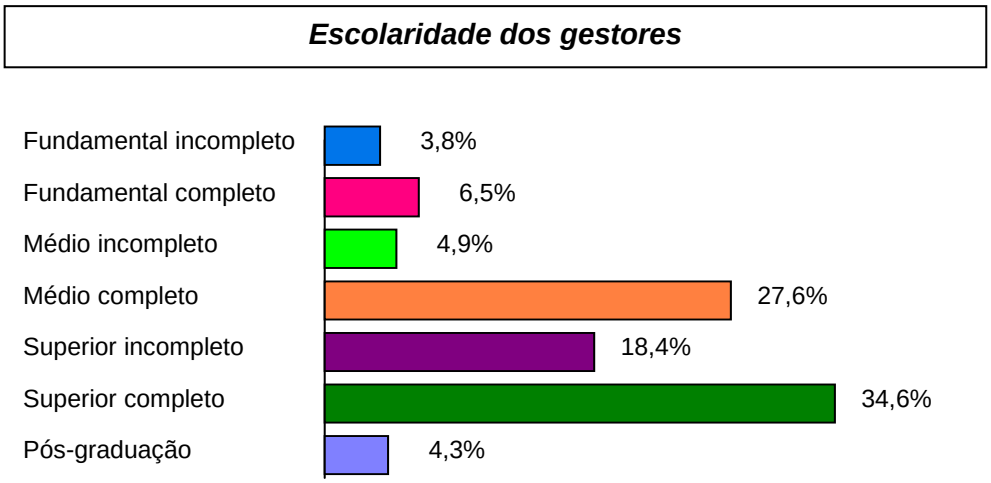


Figura 25 - Escolaridade dos gestores
Fonte: Dados primários, 2008

Em relação ao grau de instrução dos gestores dos hotéis e pousadas, pode-se notar grande incidência dos gestores com curso superior completo, sendo representado por 34,6% da amostra pesquisada. Percebe-se, também, grande representatividade dos gestores que possuem apenas o ensino médio completo (27,6%).

Ao somarem-se os números dos gestores entrevistados com “baixa escolaridade”, apura-se um percentual de 15,2% do total dos gestores. Atribui-se o critério “baixa ou pouca escolaridade” aos entrevistados que possuem o ensino médio incompleto, o fundamental completo ou o fundamental incompleto.

Neste ponto da pesquisa, levanta-se a hipótese na qual se questiona se as empresas hoteleiras do Litoral Norte não estariam comprometendo a qualidade de seus serviços, ao vivenciar uma gestão realizada por um número significativo de pessoas com baixo grau de instrução. Para o sucesso de uma empresa hoteleira (BARROS; CASTELLI; 1999, 2001), é necessário aprimorar e capacitar todos os colaboradores envolvidos no que diz respeito às suas qualificações profissionais, o espírito de serviço e a capacidade de tomada de decisão.

A próxima questão teve o objetivo de identificar a faixa etária dos gestores que administram as empresas hoteleiras no Litoral Norte, e o resultado apresenta-se na figura a seguir.

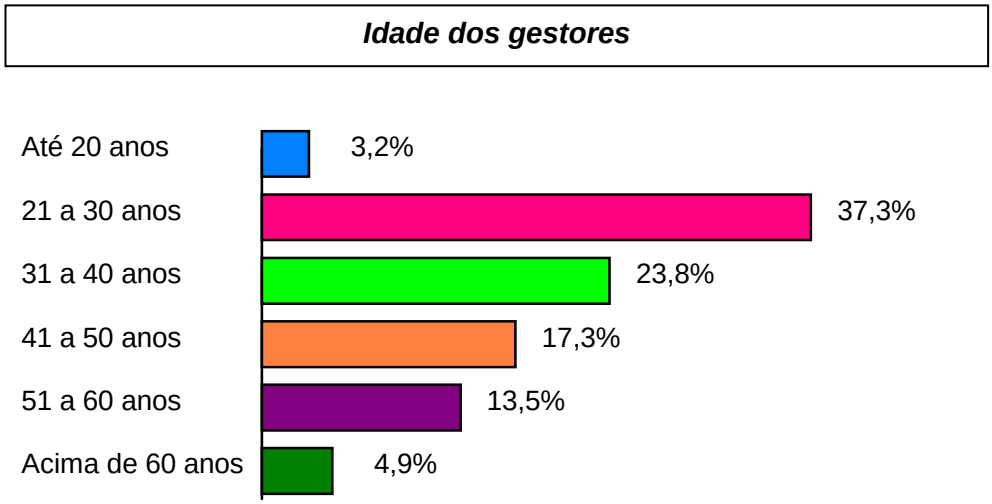


Figura 26 - Idade dos gestores
Fonte: Dados primários, 2008

Percebe-se que a faixa etária dos gestores predominou entre 21 e 40 anos (61,1%), sendo a incidência maior com os gestores entre 21 e 30 anos (37,3%).

Tais dados demonstram um perfil jovem de gestor, o que vêm ao encontro de muitas mudanças provenientes do atual mercado competitivo e da globalização. Castelli (2001) reforça a idéia ao considerar que as constantes mudanças no mercado fazem com que, cada vez mais, a hotelaria precise de gestores com idéias modernas, que façam o uso da tecnologia, estejam abertos a diversos rompimentos de paradigmas e saibam envolver e liderar a sua equipe.

Carvalho *et al*. (2005) aponta que as mudanças no mercado refletem, também, nos desejos e necessidades dos consumidores, de modo a transformá-los, a cada dia, em consumidores mais exigentes e convictos do que querem.

A figura 27 (apresentada a seguir) refere-se aos resultados da questão que teve o objetivo de identificar o período de tempo no qual os gestores atuam no segmento da hotelaria.

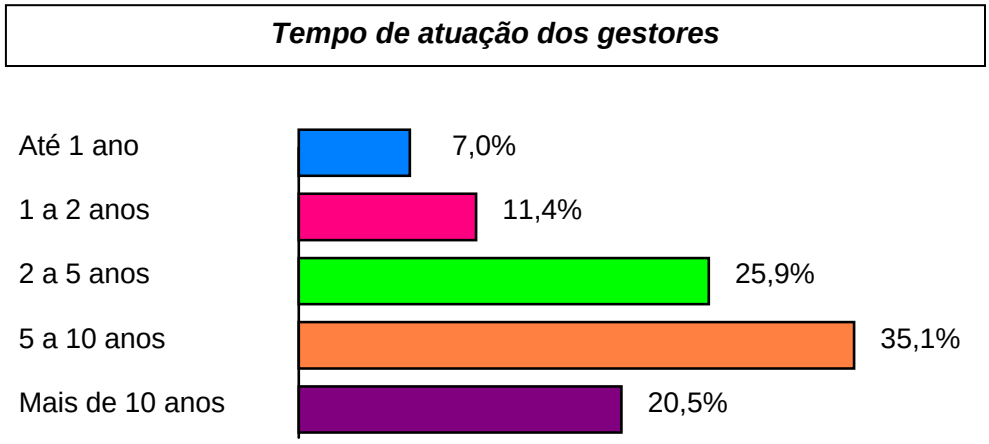


Figura 27 - Tempo de atuação dos gestores
Fonte: Dados primários, 2008

A intenção desta questão foi medir o grau de experiência dos gestores, na qual, o resultado apontou que 35,1% possuem entre 5 e 10 anos de experiência na área hoteleira e 25,9% entre 2 a 5 anos. Pode-se dizer que os gestores dos hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista possuem um bom tempo de experiência no setor hoteleiro.

A quinta questão do Apêndice B desta pesquisa teve como função levantar o número de unidades habitacionais que as empresas hoteleiras do Litoral Norte Paulista possuem. Os resultados estão evidenciados na figura a seguir.

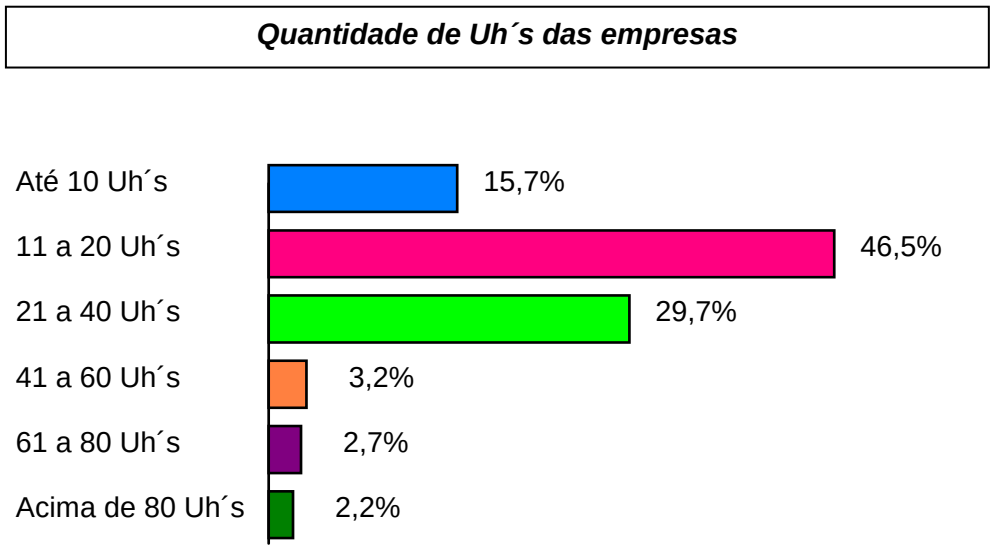


Figura 28 - Quantidade de Uh's das empresas
Fonte: Dados primários, 2008

Em relação ao número de unidades habitacionais que as empresas hoteleiras pesquisadas possuem, observou-se que 46,5% das empresas possuem entre 11 a 20 unidades habitacionais e 29,7% entre 21 a 40 unidades habitacionais.

Em uma análise mais sintetizada, observa-se que 91,9% das empresas pesquisadas no Litoral Norte Paulista possuem uma quantidade limitada de até quarenta unidades habitacionais em suas estruturas. Tal informação demonstra que a grande maioria das empresas hoteleiras da região são empresas de pequeno porte e confirmam os dados do Ministério do Turismo quando apontam que mais de 90% das empresas de hospedagem do Brasil são micro e pequenos estabelecimentos (MTUR, 2006).

A figura que apresenta-se a seguir teve o objetivo de levantar a quantidade de funcionários que as empresas hoteleiras possuem e refere-se a sexta questão do Apêndice B desta pesquisa.

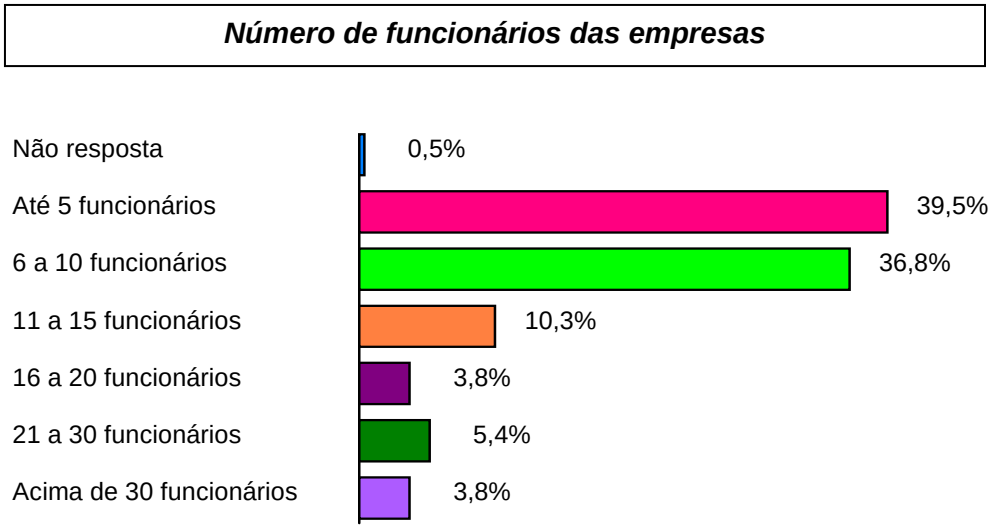


Figura 29 - Número de funcionários das empresas
Fonte: Dados primários, 2008

O resultado demonstrou que as maiorias das empresas hoteleiras da região pesquisada possuem até dez pessoas (76,3%) em seu quadro de funcionários, o que realça os dados obtidos em relação ao tamanho destas empresas.

A última questão da primeira parte do Apêndice B procurou listar a opinião dos gestores em relação aos principais meios utilizados pelos consumidores no momento da escolha da empresa hoteleira em que se hospedará. Verifica-se os resultados por meio a análise da figura 30.

Meios nos quais os gestores acham que os turistas escolhem a empresa

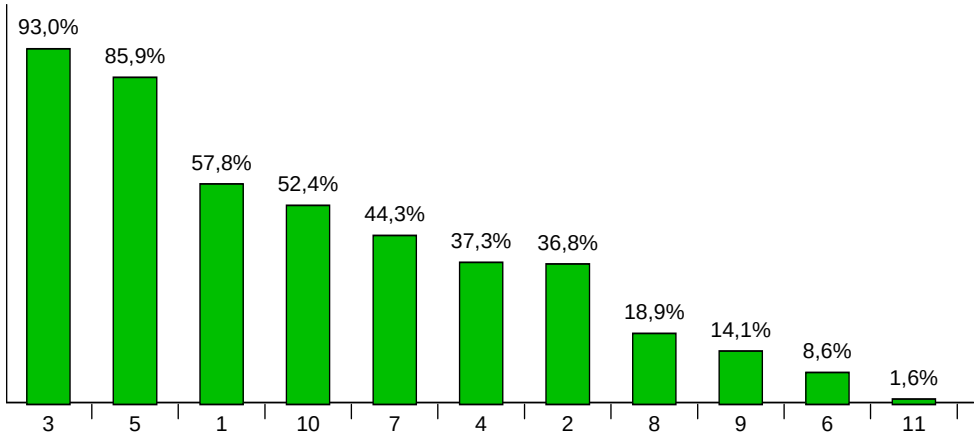


Figura 30 - Meios nos quais os gestores acham que os turistas escolhem a empresa
Fonte: Dados primários, 2008
LEGENDA:

1. Guia turístico - **2**. Agência de viagem - **3**. Internet - **4.** Jornais/Revistas - **5**. Indicação de amigos/familiares - **6**. Lista telefônica - **7.** Folders/Folhetos - **8.** Mala direta - **9**. TV/Rádio – **10.** Passagem em frente da empresa - **11**. Outros

Nesta questão, os entrevistados puderam optar por mais de uma resposta. Segundo os gestores pesquisados, a internet figurou como o instrumento onde os gestores mais direcionam investimentos na busca pelo cliente.

Na visão dos gestores, o segundo recurso mais utilizado pelos turistas no momento de definir o local de sua hospedagem foi a indicação de amigos e familiares, seguido pela utilização de guias turísticos impressos e pela passagem do cliente em frente à empresa. Segundo Vieira (2003), as informações positivas repassadas “boca a boca” por outros clientes representam uma das formas mais eficientes e baratas da empresa hoteleira fidelizar seus hóspedes.

Os gestores dos hotéis e pousadas, possuem a consciência de que a lista telefônica é o meio menos utilizado pelos turistas na escolha da hospedagem.

Por fim, observa-se que o perfil dos gestores encontrados nas empresas hoteleiras da região estudada está concentrado entre pessoas com 21 a 40 anos, que já atuam entre cinco a dez anos no ramo da hotelaria, administram pequenas empresas compostas na maioria por até dez funcionários e quarenta unidades habitacionais e acreditam que os clientes utilizam os canais eletrônicos e a indicação de familiares e amigos como principal recurso para chegarem até seus estabelecimentos.

4.2 Estrutura desejada pelos consumidores e oferecida pelas empresas hoteleiras

Esta seção da pesquisa tem o objetivo de demonstrar os resultados obtidos por meio à pesquisa de campo dos consumidores e gestores dos hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista, no que diz respeito à estrutura física e de serviços desejada pelos consumidores e ofertada pelos gestores no interior dos meios de hospedagem (Parte B dos Apêndices A e B).

Las Casas (2006) menciona que para os consumidores perceberem a qualidade é necessário que a empresa hoteleira desempenhe todas as atividades previstas de acordo com as suas expectativas.

Foram listados 12 atributos ligados à estrutura e aos equipamentos encontrados nos apartamentos, dentre os quais se percebeu que oito atenderam o grau de desejo e expectativa dos consumidores, enquanto quatro não atenderam.

Os resultados se apresentam no quadro 6 e estão na ordem em que atendem ou não às expectativas dos consumidores.

	Estrutura desejada		Estrutura encontrada	Situação
	Alta Temp.	Baixa temp.	Hotéis e pousadas	
TV a cores	70,4%	63,3%	94,1%	Atendem o esperado pelo hóspede
Frigobar	72,7%	70,9%	92,4%	
Ventilador	53,0%	45,6%	83,8%	
Ar condicionado	82,9%	74,7%	83,8%	
Varanda	44,7%	48,1%	68,1%	
DVD	27,3%	27,8%	33,5%	
Som ambiente	25,3%	32,9%	27,0%	
Cofre de segurança	18,1%	22,8%	21,6%	
Internet	56,9%	57,0%	47,6%	Não atendem o esperado pelo hóspede
TV a cabo	73,0%	73,4%	47,0%	
Telefone	70,4%	53,2%	47,0%	
Hidromassagem	30,3%	34,2%	18,4%	

Quadro 6 - Estrutura esperada e encontrada nos apartamentos dos hotéis e pousadas
Fonte: Dados primários, 2008

A questão relativa à estrutura dos apartamentos dos hotéis e pousadas procurou coletar os principais desejos e necessidades dos consumidores e compará-los com a estrutura realmente oferecida pelas empresas hoteleiras. Segundo Matos e Veiga (2000), como já citado anteriormente, as expectativas dos consumidores sobre os serviços oferecidos se dão em dois níveis diferentes: o nível desejado e o nível percebido (encontrado).

Em relação à TV a cores, 70,4% dos consumidores de alta temporada e 63,3% dos consumidores de baixa temporada responderam que gostariam de encontrar este equipamento no apartamento dos hotéis e pousadas. Constatou-se, porém, que 94,1% das empresas estudadas possuem a TV a cores em seus apartamentos, suprindo a necessidade do cliente.

Em relação aos equipamentos de ar condicionado, ventilador e frigobar, a maioria dos respondentes disseram que gostariam de ter o ar condicionado (82,9% e 53%) disponível para o uso ao invés do ventilador (53% e 45,6%), enquanto (72,7% e 70,9%) disseram achar importante o frigobar. Das empresas pesquisadas, 83,8% possuem o ventilador e o ar condicionado no apartamento e 92,4% o frigobar,

entendendo-se que, desta forma, supriu-se totalmente a necessidade do cliente em relação a estes equipamentos.

Em uma análise mais resumida dentre os demais atributos no que tange à estrutura dos apartamentos dos hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista, pode-se observar que os demais equipamentos encontrados no interior dos apartamentos e que estão em sintonia com o desejo dos clientes são: o cofre individual; o som ambiente; o DVD e a varanda.

Referente à TV a cabo, nas duas épocas do ano, os resultados se mostraram praticamente inalterados, sendo que 73% dos pesquisados na alta temporada e 73,4% dos pesquisados na baixa temporada gostariam de ter a TV a cabo nos apartamentos dos hotéis e pousada. Constatou-se, por meio à coleta junto aos gestores destes empreendimentos, que apenas 47% das empresas hoteleiras pesquisadas possuem a TV a cabo para ofertar à seus clientes, o que cria um aspecto indesejável entre o “esperado” e o “encontrado”.

No que tange a presença do telefone e o acesso à *internet* no apartamento, a maioria dos entrevistados disseram que tais equipamentos são importantes (70,4% e 57%) e na análise dos dados coletados nos hotéis e pousadas observou-se que 47% das empresas possuem o telefone no apartamento e 47,6% possuem o acesso à *internet*, um percentual inferior ao desejado pelo consumidor.

Em relação à banheira de hidromassagem, este equipamento se mostrou insuficiente, segundo o desejo dos consumidores, visto que 30,3% e 34,2% respectivamente, opinaram a favor deste equipamento e apenas 18,4% das empresas pesquisadas o possuem.

Na análise comparativa entre os resultados dos consumidores de alta e baixa temporada em relação aos equipamentos que gostariam de encontrar no interior dos

apartamentos dos hotéis e pousadas, percebe-se que os consumidores de alta temporada possuem um grau maior de exigência em relação aos consumidores de baixa temporada. Tal comparação faz-se pensar, como já mencionado, dos altos valores praticados na alta temporada, fator que remete a hipótese de os consumidores que pagam preços mais altos possuem um nível maior de exigência nos serviços prestados e equipamentos ofertados.

Apresenta-se no quadro 7 os resultados obtidos por meio dos consumidores e gestores, em relação à estrutura encontrada nas áreas sociais dos hotéis e pousadas. Para Andrade *et al.* (2001), define-se por área social, toda aquela que é utilizada pelo hóspede com exceção do apartamento, pois o mesmo faz parte de uma área privativa dos hotéis e pousadas.

Foram avaliados 19 atributos ligados às áreas sociais das empresas pesquisadas, e observa-se que nove atributos atendem às expectativa dos consumidores, enquanto dez atributos não atendem, conforme visualiza-se no quadro a seguir.

	Estrutura desejada		Estrutura encontrada	Situação
	Alta Temp.	Baixa temp.	hotéis e pousadas	
Serviço quarto	82,2%	78,5%	87,0%	Atendem os esperado pelos hóspedes
Sala estar	34,9%	26,6%	65,4%	
Serviço lavanderia	42,8%	38,0%	55,7%	
Sala TV	33,9%	34,2%	54,1%	
Serviço bilíngüe	21,7%	24,1%	48,6%	
Internet Wi-Fi	30,9%	24,1%	48,1%	
Fac. Port. Necessidades	41,4%	45,6%	45,4%	
Sala convenções	7,6%	20,3%	20,5%	
Traslados	16,1%	19,0%	18,4%	
Piscina	87,8%	93,9%	81,6%	Não atendem o esperado pelos hóspedes
Cartão crédito	78,6%	72,2%	69,7%	
Bar	68,4%	69,6%	60,5%	
Salão jogos	60,5%	60,8%	54,1%	
Restaurante	80,6%	79,7%	41,6%	
Sala de *internet*	43,4%	44,3%	32,4%	
Sauna	33,6%	43,0%	25,4%	
Academia	35,9%	36,7%	15,1%	
Quadra esportes	35,5%	22,8%	9,2%	
Biblioteca	9,2%	11,4%	8,6%	

Quadro 7 - Estrutura esperada e encontrada nas áreas sociais dos hotéis e pousadas
Fonte: Dados primários, 2008

Dentre os atributos encontrados nos hotéis e pousadas e que estavam acima do esperado pelos consumidores, pode-se destacar, primeiramente, os relativos às diversas prestações de serviço pertinentes da hotelaria. São eles, o serviço de quarto, o serviço de lavanderia, o serviço bilíngüe e o serviço de traslados oferecidos aos hóspedes. Em todos eles, os hotéis e pousadas demonstraram estar atendendo os desejos dos consumidores, não se levando em consideração, neste momento, a qualidade dos serviços prestados.

No que se refere à estrutura encontrada nos hotéis e pousadas, observou-se que a sala de TV, a sala de estar, a sala de convenções e os aspectos relacionados às facilidades aos portadores de necessidades especiais são atendidas dentre o esperado pelos consumidores.

No âmbito da tecnologia, os consumidores demonstraram interesse em usufruir da *internet* sem fio (*Wi-Fi*) nos hotéis e pousadas e as empresas pesquisadas atingiram o grau de desejo destes clientes. Vale ressaltar que o sistema de *internet Wi-Fi* é utilizado, em sua maioria, por pessoas que possuem um computador portátil.

Aos consumidores que não possuem este equipamento, os hotéis e pousadas podem oferecer opções de acesso à *internet* por meio de salas privativas (gratuitas ou não). No que se refere a esta estrutura, percebe-se que as empresas hoteleiras devem realçar esforços, pois houve uma dissonância maior que 10% entre o desejado e o esperado pelos clientes. As empresas hoteleiras demonstram que investem mais na tecnologia sem fio em relação às salas de *internet*, o que remete a idéia de menores investimentos no qual o próprio cliente traz o seu computador e pode utilizá-lo em qualquer local da empresa.

Ao considerar um grupo com 4 atributos pertencentes à estrutura de lazer dos hotéis e pousadas, entre eles a piscina, sauna, salão de jogos e quadra de esportes, chama a atenção o fato de todos terem sido encontrados em números inferiores em relação percentual no qual os clientes gostariam de encontrá-los. Tal informação leva a perceber uma ineficiência das empresas hoteleiras para com suas áreas de lazer, fazendo com que o cliente, muitas vezes, não encontre nestas empresas o que está procurando. Para Andrade et. al. (2001, p. 162), “nos hotéis de lazer as áreas recreativas são mais desenvolvidas e diversificadas”.

No tocante ao setor de gastronomia das empresas hoteleiras, houve grande diferença entre o esperado pelo consumidor e o encontrado nos hotéis e pousadas. A maior parte dos consumidores pesquisados apontaram o restaurante e o bar (80% e 70%) como um fator de total importância dentro dos hotéis e pousadas, porém, em

41,6% das empresas encontrou-se o restaurante e em 60,5% o bar. Este resultado pode estar ligado ao fato, segundo Castelli (2001), dos restaurantes terem grande complexidade na maneira de trabalho, devendo possuir uma mão-de-obra especializada e, conseqüentemente, mais cara, o que inviabiliza o investimento neste segmento dentro de pequenas empresas hoteleiras.

Na estrutura entendida como uma academia de ginástica, 35,9% dos consumidores de alta temporada e 36,7% dos consumidores de baixa temporada disseram querer tal estrutura presente nas empresas hoteleiras, porém, 15,1% das empresas pesquisadas apresentaram a devida estrutura.

4.3 Grau de importância dos fatores que motivaram os consumidores virem ao Litoral Norte Paulista (visão dos consumidores e dos gestores)

Esta seção tem o objetivo de apresentar o grau de importância aos fatores atribuídos no instrumento de coleta e que motivou os consumidores a vir ao Litoral Norte Paulista (Parte C dos Apêndices A e B). Na coleta de dados junto aos gestores, a intenção foi verificar qual o grau de importância que este atribuiu aos fatores que motivam seus consumidores a buscarem a região.

Utilizou-se uma escala em grau de importância onde se atribuiu uma nota na escala de um a cinco, sendo a nota um o atributo de menor importância e a nota cinco o atributo de maior importância. Com isso, obteve-se uma média referente a cada atributo que foi considerado para as devidas colocações.

Foram avaliados oito atributos referentes à motivação dos consumidores. Dentre eles, nota-se no quadro a seguir, que dois se mostraram de grande importância, quatro demonstraram ser apenas importante e dois foram identificados como sendo pouco importantes para influenciar na escolha dos consumidores no

momento de decidir a vir à região estudada. Não houve, nesta questão, nenhum desacordo que mereça ser ressaltado entre a avaliação dos consumidores e gestores dos hotéis e pousadas, conforme se apresenta no quadro a seguir.

	Consumidores		**Gestores**	**Situação**
	Alta Temp.	Baixa temp.	Hotéis e pousadas	
Praias	4,4	4,6	4,4	Muito Importante
Bares e restaurantes	4,1	4,3	4,0	
Áreas recreativas	3,6	3,8	3,7	Importante
Atividades noturnas	3,6	3,8	3,8	
Cachoeiras	3,3	3,2	3,5	
Atividades culturais	2,9	3,1	3,2	
Trilhas e caminhadas	2,7	2,7	3,3	Pouco Importante
Esportes radicais	2,4	2,6	3,1	

Quadro 8 - Grau de importância dos fatores que motivaram os consumidores virem à região
Fonte: Dados primários, 2008

As praias encontradas no Litoral Norte Paulista foram o atrativo que mais motivaram os consumidores de alta e baixa temporada a virem para a região, com médias 4,4 e 4,6 respectivamente. Os gestores dos hotéis e pousadas têm a consciência (média 4,6) da importância das praias para o turismo do Litoral Norte, assim como sabem da significância dos bares e restaurantes (média 4,0) para a satisfação dos consumidores, o qual se mostrou como o segundo atributo de maior importância para os consumidores de alta e baixa temporada (médias 4,1 e 4,3) no momento de tomar a decisão de vir ao Litoral.

Pode-se perceber no quadro a seguir, uma síntese dos principais fatores que levaram os consumidores a vir ao Litoral Norte Paulista.

MUITO IMPORTANTE	Praias Bares Restaurantes
IMPORTANTE	Áreas recreativas Atividades noturnas Cachoeiras Atividades culturais
POUCO IMPORTANTE	Trilhas e caminhadas Esportes radicais

Quadro 9 - Síntese dos fatores que motivaram os consumidores virem à região
Fonte: Dados primários, 2008

Percebeu-se, que os consumidores deram relativa importância para as atividades noturnas encontradas no Litoral Norte (médias 3,6 e 3,8), e os gestores, por sua vez, sabem da importância da existência de atrativos noturnos para seus clientes (média 3,8). As atividades noturnas fazem parte da estrutura turística de uma localidade e são atrativos de extrema importância para a satisfação do turista (IGNARRA, 2003).

As áreas recreativas dos municípios mostraram possuir um peso grande na decisão do consumidor na escolha pelo Litoral Norte (médias 3,6 e 3,8), e os gestores destas empresas têm a consciência deste fato (média 3,7).

No que tange aos fatores que pouco motivaram os consumidores a virem ao Litoral Norte, pode-se destacar as cachoeiras, as trilhas, as atividades culturais e os esportes radicais. Nota-se que o turista que freqüenta o Litoral Norte é focado nas atividades de sol e praia, podendo o município criar novas estratégias para captar um novo tipo de turista, focado nas atividades ambientais e culturais.

De um modo geral, os dados apontados nesta questão mostram que os gestores julgam corretamente o grau de importância que cada fator exerce no momento da decisão dos consumidores em relação à escolha do destino turístico do

Litoral Norte Paulista. Isso demonstra que os gestores conhecem os clientes que têm e sabem quais são os pontos fortes que cada município deve possuir para satisfazê-los. Por esse motivo, a participação dos gestores de hotéis nas políticas públicas voltadas ao turismo do Litoral Norte Paulista é de fundamental importância.

No quadro seguinte, observa-se a avaliação dos consumidores e gestores relativos ao grau de importância que influenciou a escolha dos hotéis e pousadas. Os critérios de avaliação e apresentação de resultado se mantiveram de acordo com o item anterior deste trabalho.

Dos oito atributos avaliados, percebe-se por meio à visualização do quadro 10, que três se destacam como sendo muito importantes para os consumidores e gestores e um se mostra com menor grau de importância. Os demais atributos, independente de seu grau de importância, apresentaram dissonância entre a opinião dos consumidores e dos gestores.

	Consumidores		**Gestores**	**Situação**
	Alta Temp.	Baixa temp.	Hotéis e pousadas	
Acomodações	4,2	4,1	4,1	
Localização	4,0	4,1	4,1	Muito Importante
Serviços diversos	4,1	3,9	4,0	
Indicação de outros	3,2	3,5	4,1	
Preço	4,1	4,2	3,8	
Forma de pagamento	3,8	4,0	3,6	Importante
Área de lazer	3,5	3,5	3,6	
Distância da cidade de origem	2,7	2,7	3,0	Pouco Importante

Quadro 10 - Grau de importância dos fatores que motivaram os consumidores virem aos hotéis e pousadas da região
Fonte: Dados primários, 2008

Na visão dos consumidores de alta e baixa temporada, o atributo referente ao conforto nas acomodações figurou com grande peso na escolha do hotel ou pousada, sendo atribuídas médias 4,2 e 4,1 (muito importante) e, estando este

atributo em consonância com a opinião dos gestores (média 4,1). Nota-se que há uma preocupação dos gestores com as acomodações de suas empresas, visto que na questão referente à estrutura esperada e encontrada os hotéis e pousadas, muitos equipamentos como a TV a cores, o ventilador e o ar condicionado foram encontrados nas empresas pesquisadas com um percentual superior ao desejo do consumidor.

Em relação aos fatores de localização dos hotéis e pousadas, observou-se entre os consumidores uma média de 4,0 na alta temporada e 4,1 na baixa temporada. Os gestores atribuíram a média 4,1 (muito importante) para este item.

Quanto aos serviços prestados pelos hotéis e pousadas, notou-se grande importância na opinião dos consumidores (médias 3,9 e 4,0) e dos gestores (média 4,1). Entende-se, na hotelaria, que os serviços mínimos que devam ser prestados no interior dos hotéis e pousadas seja o serviço de quarto, o serviço de camareira, o serviço de lavanderia e o serviço de informações gerais. Pode-se concluir que tais fatores estão em harmonia entre o grau de importância atribuído pelos consumidores e gestores.

No que se refere à estrutura de lazer dos hotéis e pousadas, os gestores apontaram pouca importância a este atributo em relação à opinião dos consumidores. Acontece, que os consumidores apontam esta estrutura como de vital importância para a sua decisão. Preocupa este descompasso, pois como já mencionado em questão anterior, os hotéis e pousadas estão em divergência em relação à área de lazer entre o que os clientes esperam encontrar e o que realmente encontram nestas empresas.

Percebe-se uma divergência quando se analisa os fatores ligados ao preço e à forma de pagamento. Na visão dos gestores, tais fatores não são determinantes

no momento em que os consumidores escolhem a empresa onde se hospedarão. Por sua vez, os consumidores apontaram que os fatores preço e forma de pagamento possuem grande importância no momento da escolha da empresa hoteleira (médias 4,0 e 3,8).

No quadro 11, pode-se perceber os fatores mais relevantes que influenciaram os consumidores no momento da escolha do local de sua hospedagem.

MUITO IMPORTANTE	Acomodações oferecidas Localização das empresas Serviços prestados
IMPORTANTE	Áreas de lazer Indicação de amigos e familiares Preços atraentes Formas de pagamento atraentes
POUCO IMPORTANTE	Distância do Litoral Norte em relação à cidade de origem

Quadro 11 - Síntese dos fatores que motivaram os consumidores virem aos hotéis e pousadas da região
Fonte: Dados primários, 2008

Quando os consumidores foram indagados se a indicação de amigos e familiares são fatores importantes na decisão da escolha da empresa hoteleira, os mesmos apontaram um grau de importância baixo em relação os demais atributos pesquisados (média 3,5 na alta temporada e 3,2 na baixa temporada). Para os gestores, a indicação de amigos e familiares possui um grau relevante na escolha do consumidor (média 4,1). Nota-se que receber a indicação de um amigo ou familiar em relação à determinada prestação de serviço é um fator importante para a decisão da escolha, porém não é fator único, uma vez que vários outros fatores envolvem a qualidade da prestação de serviço.

O último fator pesquisado foi referente à distância dos hotéis e pousadas em relação às principais cidades emissoras de turistas. Nota-se que os consumidores e gestores atribuem pouca importância à este fator (média 2,7 para os consumidores e 3,0 para os gestores), visto que a distância não é um entrave à viagem e o Litoral Norte é um destino turístico bem localizado em relação às cidades emissoras de turistas.

4.4 Grau de satisfação dos consumidores em relação aos atributos dos hotéis e pousadas (avaliação)

Nesta seção apresenta-se a avaliação por parte dos consumidores de alta e de baixa temporada em relação ao desempenho recebido pelo serviço dos hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista (Parte D do Apêndice A). Esta avaliação provém dos vários “momentos da verdade” na qual os consumidores entraram em contato com a organização prestadora de serviço, ou seja, durante a entrega propriamente dita do serviço. Neste momento, forma-se o conceito dos clientes a respeito do serviço recebido, pois se coloca em evidência o que se desejava ou esperava com aquilo que realmente experimentaram.

Portanto, conforme aponta Vecchi (2000), a avaliação da qualidade se caracteriza na comparação entre as expectativas dos clientes e os serviços percebidos por eles. Matos e Veiga (2000), concluíram em um estudo exploratório, que os clientes percebem a qualidade do serviço comparando o que desejam com o que recebem.

Existe, entre o nível desejado e o nível recebido, uma zona de tolerância que separa os dois extremos. Essa zona consiste naquilo que o cliente considera

satisfatório, isto é, atributos que não superaram as suas expectativas porem não desagradam os consumidores (TOPANOTTI, 2007). Entende-se, nesta pesquisa, que a zona de tolerância dos serviços recebidos estão enquadrados entre as avaliações dos consumidores que atribuíram médias entre 3,0 e 3,9.

Foram atribuídas notas em uma escala de um a cinco, sendo a média um referente ao grau mínimo de satisfação de determinado atributo e a média cinco referente ao grau máximo de satisfação dos consumidores. Dos 16 atributos avaliados pelos consumidores de alta temporada, apenas três tiveram média igual ou superior a 4,0 (ótimo desempenho), 11 tiveram médias entre 3,0 e 3,9 (desempenho satisfatório) e dois obtiveram médias inferiores a 3,0 (desempenho ruim). Pode-se visualizar melhor tais comparações analisando a figura a seguir.

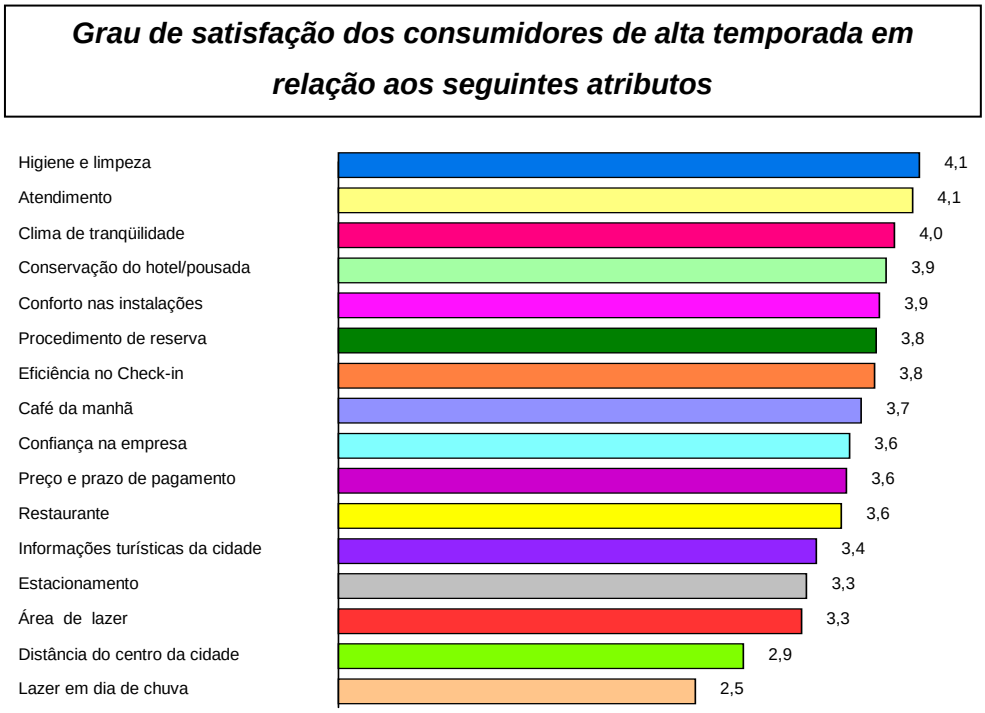


Figura 31 - Grau de satisfação dos consumidores de alta temporada pelos atributos hoteleiros
Fonte: Dados primários, 2008

Os atributos que atingiram média igual ou superior a 4,0 foram considerados de ótimo desempenho. Na avaliação dos consumidores de alta temporada, se enquadram nesta classificação os atributos de higiene e limpeza, de atendimento e relacionados ao clima de tranqüilidade do local. Pode-se dizer que os hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista conseguem superar as expectativas de seus clientes em relação a estes atributos avaliados.

Para os 11 atributos que obtiveram desempenho satisfatório, observa-se que eles estão na “zona de tolerância” dos consumidores. São atributos que não desagradam os clientes, porém não os encanta.

Os dois atributos que tiveram desempenho ruim foram relativos à distância das empresas pesquisadas ao centro da cidade e a falta e opções de lazer em dias de chuva. O quadro a seguir permite uma melhor visualização do desempenho de cada atributo hoteleiro na avaliação dos consumidores de alta temporada.

Alta temporada	
ÓTIMO DESEMPENHO	Higiene Limpeza Atendimento Clima tranqüilidade
DESEMPENHO SATISFATÓRIO (zona de tolerância)	Conservação Conforto Reservas Check-in Café da manhã Confiança Preço e prazo Restaurante Informações turísticas Estacionamento Área de lazer
DESEMPENHO RUIM	Distância do centro Lazer em dias de chuva

Quadro 12 – Síntese do grau de satisfação dos consumidores de alta temporada pelos atributos hoteleiros
Fonte: Dados primários, 2008

Os resultados relativos a avaliação dos consumidores de baixa temporada estão evidenciados na figura 32.

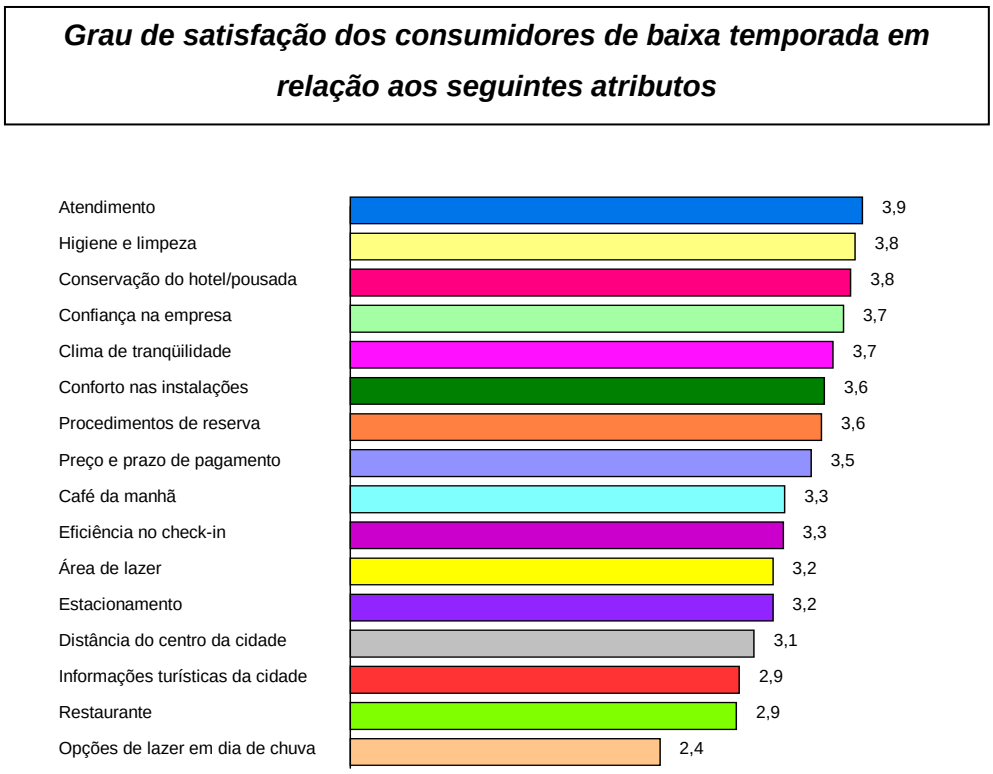


Figura 32 - Grau de satisfação dos consumidores de baixa temporada pelos atributos hoteleiros
Fonte: Dados primários, 2008

Para os consumidores da baixa temporada, 13 dos 16 atributos avaliados tiveram médias entre 3,0 e 3,9 (desempenho satisfatório) e três obtiveram médias inferiores a 3,0 (desempenho ruim). Chama a atenção, na baixa temporada, o fato de nenhum atributo avaliado ter tido um desempenho classificado como ótimo ou excelente (média acima de 4,0).

O quadro a seguir permite uma melhor visualização do desempenho de cada atributo hoteleiro na avaliação dos consumidores de baixa temporada.

Baixa temporada	
DESEMPENHO SATISFATÓRIO	Atendimento Higiene Limpeza Conservação Confiança Clima de tranqüilidade Conforto Reservas Preço e prazo Café da manhã Check-in Área de lazer Estacionamento Distância do centro
DESEMPENHO RUIM	Informações turísticas Restaurante Lazer em dias de chuva

Quadro 13 – Síntese do grau de satisfação dos consumidores de alta temporada pelos atributos hoteleiros
Fonte: Dados primários, 2008

De uma maneira geral, os consumidores de baixa temporada estão mais insatisfeitos com a estrutura apresentada e com os serviços prestados pelas empresas hoteleiras do Litoral Norte Paulista.

Nota-se o modo com a qual as empresas hoteleiras funcionam nas diferentes épocas do ano, ou seja, na alta temporada colocam todas as suas estruturas em funcionamento, com taxas de ocupação máxima e um número elevado de funcionários para auxiliar na prestação de serviço e na baixa temporada encurtam o seu quadro de funcionários e desativam algumas de suas estruturas, o que

representa deficiência no atendimento do cliente “*in loco*”, simplificação dos regimes de alimentação (café da manhã, almoço e jantar) e um conseqüente declínio nos padrões de higiene e limpeza das empresas.

4.5 Níveis de concordância e discordância entre os consumidores e gestores

A última questão do Apêndice A e B desta pesquisa objetivou mensurar a qualidade percebida pelos consumidores e gestores dos hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista. Para tal, foi utilizada a escala de LIKERT, que mede o ponto de vista percebido dos entrevistados por meio à avaliação ao grau de concordância de afirmações elaboradas acerca da problemática da qualidade na hotelaria.

Como já mencionado, esta escala possui múltiplos itens e apresenta pontos de concordância e discordância em relação a cada item apresentado ao respondente da pesquisa (GIANESI; CORRÊA, 1996). Para os pontos de concordância e discordância foram atribuídas notas entre um a cinco (de acordo com o grau de concordância), onde a média obtida próximo ao valor mínimo indica maior discordância com a afirmação e a média próxima da nota máxima indica uma maior concordância.

Pode-se perceber os resultados desta questão na análise das três próximas figuras.

Grau de concordância ou discordância dos consumidores de alta temporada em relação às seguintes afirmações

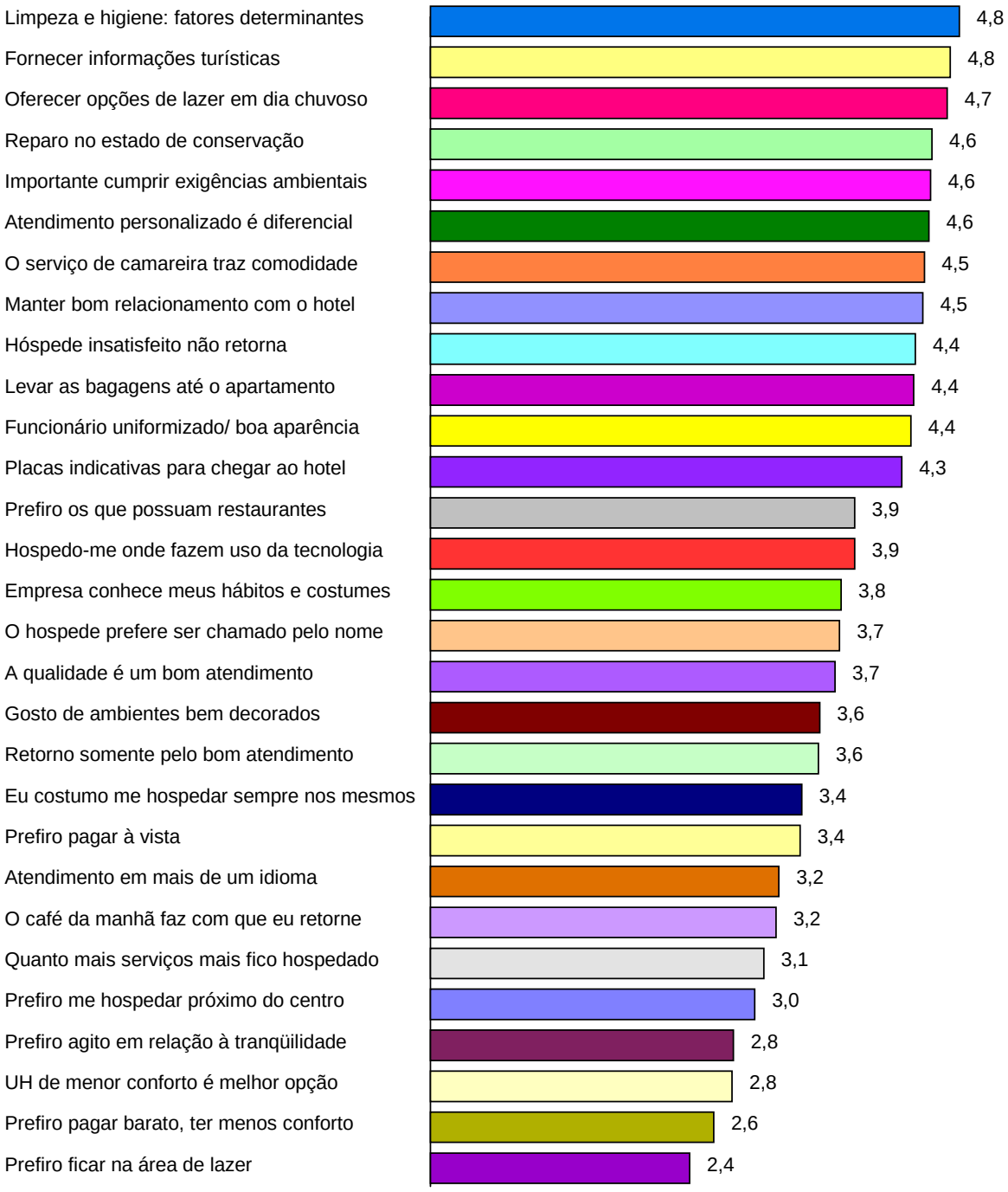


Figura 33 - Grau de concordância ou discordância dos consumidores de alta temporada em relação às afirmações
Fonte: Dados primários, 2008

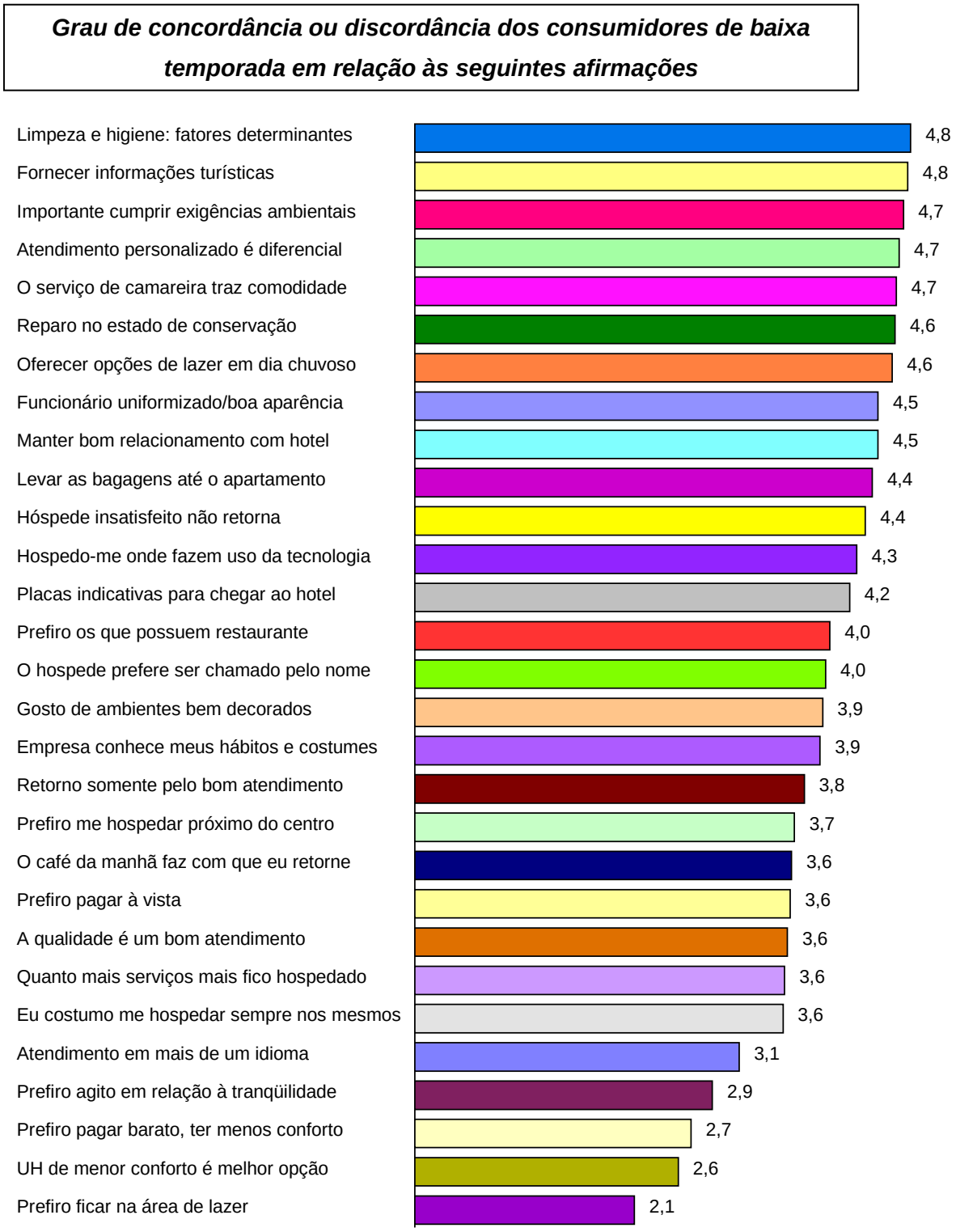


Figura 34 - Grau de concordância ou discordância dos consumidores de baixa temporada em relação às afirmações
Fonte: Dados primários, 2008

Figura 35 - Grau de concordância ou discordância dos gestores em relação às afirmações
Fonte: Dados primários, 2008

Em relação à qualidade percebida dos atributos avaliados nos hotéis e pousadas, observa-se que os gestores e os consumidores estão afinados na mesma linha de pensamento, porém, em muitas situações práticas os gestores não fazem valer deste discurso e a qualidade percebida não se verifica.

Os atributos que mais geraram compatibilidade entre os gestores e os consumidores foram atribuídos à higiene e limpeza, ao lazer em dias de chuva (apesar da insatisfação do consumidor relativo a este atributo), o estado de conservação das empresas pesquisadas, à prestação de serviços (quarto, bagagens, opções passeio, entre outros), a uniformização dos funcionários, o uso de recursos tecnológicos e o atendimento bilíngüe.

Em relação aos serviços de higiene e limpeza, os consumidores de alta e baixa temporada atribuíram média 4,8 (muito importante) e os gestores atribuíram média 4,9 (muito importante). No que tange ao desempenho percebido pelos consumidores, os mesmos apontaram a média 4,1 (bom desempenho). Conclui-se que há o que se melhorar neste requisito, porém atende às expectativas e desejos dos clientes.

Na avaliação do serviço de quarto, percebe-se a mesma situação dos serviços de higiene e limpeza, onde os consumidores atribuíram médias 4,5 e 4,7 (muito importante) e os gestores atribuíram a média 4,8 (muito importante). Na avaliação deste serviço, os consumidores atribuíram a média 4,1 (bom desempenho).

No fator atendimento, pode-se dizer que as empresas hoteleiras estão no caminho certo. Os consumidores demonstraram alto grau de importância para este

atributo, médias 4,4 e 4,5 respectivamente, e na avaliação do desempenho percebido atribuíram a média 4,1 (bom desempenho).

No atributo relativo à oferta de atividades de lazer em dias de chuva nos hotéis e pousadas da região do Litoral Norte, percebe-se o fato dos consumidores terem atribuído alto grau de importância para esta prestação de serviço, pois a média foi 4,7 e 4,6 (muito importante) na alta e baixa temporada respectivamente. Por sua vez, os gestores também atribuíram um grau de importância significativo para este serviço, média 4,5 (muito importante), porém no momento da avaliação deste serviço pelos consumidores, os mesmo atribuíram médias 2,5 e 2,4 (desempenho ruim) respectivamente. Acredita-se que investimentos que possam fornecer opções diversificadas para o hóspede em dias de chuva, seja uma forma de aumentar a permanência dos mesmos na empresa, e com isso incrementar o faturamento dos hotéis e pousadas.

Aos atributos que geraram uma diferença pequena de percepção entre os gestores e os consumidores, pode-se destacar a presença de placas indicativas aos arredores das empresas, a decoração do ambiente hoteleiro (a percepção dos gestores são maiores em relação aos consumidores), e a qualidade do café da manhã.

Quanto ao serviço de café da manhã, a média dada pelos consumidores em relação ao grau de importância deste serviço foi de 3,2 e 3,6 respectivamente, consideradas importante. Quando os consumidores avaliaram este serviço, percebeu-se que as médias atribuídas foram 3,7 e 3,3 respectivamente, e considera-se que o café da manhã dos hotéis e pousadas obtiveram um desempenho satisfatório diante das expectativas dos clientes.

Em relação ao fator decoração, nota-se igual percepção do serviço esperado confrontado com o encontrado pelos consumidores. O fator decoração foi considerado importante pelos consumidores e foi avaliado com a média 3,9 e 3,6 (importantes). Pode-se dizer que as empresas hoteleiras atendem as expectativas de seus consumidores em relação ao fator decoração.

O quadro a seguir permite uma melhor visualização em relação aos pontos de convergência e divergência entre o ponto de vista dos consumidores e dos gestores dos hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista.

CONVERGÊNCIAS	Higiene e limpeza Conservação Prestação serviços Uniformização Recursos tecnológicos Atendimento bilíngüe
POUCA DIVERGÊNCIA	Placas indicativas Decoração Café da manhã
MUITA DIVERGÊNCIA	Distância ao centro Restaurante Medidas ambientais Informações turísticas

Quadro 14 – Síntese dos pontos de convergência e divergência entre os consumidores e os gestores dos hotéis e pousadas
Fonte: Dados primários, 2008

Os atributos que geraram uma diferença grande entre a qualidade percebida pelos gestores e consumidores, vale mencionar a distância entre a empresa

hoteleira e a área central do município, a necessidade de um restaurante no interior dos hotéis e pousadas e o cumprimento, por parte da empresa hoteleira, das exigências ambientais vigentes. Em todos os atributos citados, a percepção dos consumidores em relação à qualidade foi muito superior à dos gestores, devendo, tais atributos, serem revistos por parte dos gestores.

Uma grande dissonância encontrada na qualidade percebida dos hotéis e pousadas foi relativa aos serviços de informações turísticas aos hóspedes durante o período de sua estada. Percebe-se que no fator importância, os consumidores atribuíram nota 4,8 (muito importante) na alta e baixa temporada e no momento em que avaliaram tal serviço da empresa onde ficaram hospedados, atribuíram as notas 3,4 (desempenho regular) e 2,9 (desempenho ruim) respectivamente. Nota-se que os gestores destas empresas sabem da importância e do papel da hotelaria no contexto das informações turísticas de uma região, porém pecam na administração deste atributo.

Outro atributo que gerou dissonância entre o esperado e o recebido pelos consumidores foi a presença de restaurante nas empresas pesquisadas. Foi apontado no levantamento da estrutura das empresas hoteleiras pesquisadas que somente 41,6% delas possuem restaurantes, que confrontando com as expectativas dos consumidores, percebe-se que 80% gostariam de encontrar esse tipo de serviço.

Observa-se, ainda, que os consumidores atribuíram médias 3,9 e 4,0 (muito importante) para o grau de importância relativo à presença de restaurante nas empresas, enquanto na visão dos gestores a média atribuída foi de 3,4 (importante). No que tange a avaliação dos serviços do atributo restaurante, na visão dos

hóspedes que estavam nas empresas que os possuía, a média foi 3,6 (desempenho regular) e 2,9 (desempenho ruim) respectivamente. É o caso deste atributo ser repensado pelos gestores das empresas hoteleiras, pois em todas as etapas da avaliação desta pesquisa, os restaurantes se mostraram como insatisfatórios para os consumidores.

Em relação à distância entre a empresa hoteleira e o centro da cidade onde está situada, na visão dos gestores não é empecilho algum para que a hospedagem ocorra, atribuindo uma média de 2,8 (pouca importância) para este fato. Quando os consumidores foram indagados, os mesmos mantiveram médias 3,0 e 3,7 (importante) e quando foi pedido que avaliassem a distância da empresa onde estavam hospedados até o centro da cidade, as médias foram de 2,9 (desempenho ruim) e 3,1 (desempenho razoável) respectivamente.

No que tange a preferência dos consumidores por empresas hoteleiras que adotam medidas ambientais, os consumidores mostraram alto grau de preferência pelas empresas que adotam tais políticas, médias de 4,6 e 4,7, enquanto na visão dos gestores as políticas ambientais não possuem um grau de muita importância, recebendo média 3,5.

Percebe-se que na questão relativa ao estado de conservação dos hotéis e pousadas, os hóspedes de alta e baixa temporada atribuíram grande importância para este fator, média 4,6 (muito importante), porém, avaliaram com nota 3,9 e 3,8 (desempenho regular) respectivamente.

4.6 A qualidade percebida pelos consumidores e gestores dos hotéis e pousadas

Observa-se que a satisfação do cliente é atingida em decorrência de um conjunto de experiências que ele vivenciou na organização. Cada experiência vivenciada pelos consumidores faz parte dos momentos de verdade (GIANESI; CORRÊA, 1999). A soma dos momentos da verdade em que o cliente está em contato com o prestador de serviço é caracterizado como o ciclo do serviço, e como já mencionado nesta pesquisa, o grande desafio dos hotéis e pousadas é fazer com que o cliente fique encantado em todos os ciclos de serviço percorridos.

Para uma melhor compreensão, observa-se a figura 6 do segundo capítulo desta pesquisa, onde Cobra (1997), aponta o modelo *Gaps* como meio de avaliação das expectativas de um cliente em relação a um serviço recebido, podendo gerar dissonâncias e insatisfações.

Nesta pesquisa, focou-se na medição do *Gap* 5 do modelo de qualidade em serviços, anteriormente exposto. O *Gap* 5 verifica o serviço esperado e o serviço percebido por meio a cinco critérios da qualidade em serviços (CHURCHILL; PETER, 2000). São eles:

a) Aspectos tangíveis – diz respeito aos aspectos físicos do serviço, onde nesta pesquisa dá-se destaque à estrutura que compõem os apartamentos, conforme exposto no quadro que segue.
b) Confiabilidade – representa a disposição e prontidão dos funcionários do hotel em relação ao serviço que prestam. Os consumidores dos hotéis e pousadas avaliados, inquestionavelmente, acharam os funcionários corteses, educados e com boa aparência visual (uniformes).

c) Prontidão/Presteza – é a disposição dos funcionários em prestar o serviço. Nota-se que os funcionários e gestores dos hotéis e pousadas atenderam parcialmente a este item. As prestações de serviço de quarto, de lavanderia, de limpeza e higiene, bilíngüe e transporte foram muito bem avaliadas. O serviço que requer uma atenção maior por parte das empresas estudadas é aquele no qual o funcionário oferece informações turísticas da região.

d) Garantia – refere-se à competência das empresas oferecerem segurança aos seus clientes, na qual, observa-se nesta pesquisa a despreocupação dos gestores com a distância das empresas para com os locais turísticos do município e a pouca preocupação com aspectos que minimizem os impactos ambientais.

e) Empatia – nesta pesquisa o aspecto empatia pode ser visto como os esforços realizados pelas empresas hoteleiras para compreender as necessidades dos clientes, ressaltando os aspectos da atenção individualizada por cada hóspede, fato constatado na seção 4.5 desta pesquisa.

Em relação às estratégias para reduzir as diferenças de cada uma das dimensões da qualidade, estas dependem de como a direção da empresa poderá priorizá-las e criar um conjunto de ações estratégicas a serem adotados. Para Veiga e Farias (2000), é possível atuar na redução de expectativas e na melhoria da percepção dos usuários por meio do *marketing*, visto que em essência, seu papel é fazer com que o consumidor perceba o que a organização deseja que ele perceba, de modo que o serviço agregue valor na percepção do consumidor.

No quadro a seguir, apresenta-se uma síntese dos principais resultados encontrados na pesquisa de campo junto aos consumidores e os gestores dos hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista.

CONSUMIDORES 383 entrevistados	**GESTORES** 185 entrevistados
PERFIL DOS CONSUMIDORES 21 a 40 anos, curso superior completo, oriundos de São Paulo, viaja com amigos e familiares e pesquisa por meio à *internet.*	**PERFIL DOS GESTORES** 21 a 40 anos, curso superior completo, atuam há 10 anos, coordenam 10 funcionários e administram empresas pequeno porte.
ESTRUTURA E EQUIPAMENTOS DESEJADOS X ENCONTRADOS NOS APARTAMENTOS DOS HOTÉIS E POUSADAS	
SUFICIENTES	**INSUFICIENTES**
TV, frigobar, ventilador, ar condicionado, varanda, DVD, som ambiente e cofre.	Internet, TV a cabo, telefone e hidromassagem.
ESTRUTURA E EQUIPAMENTOS DESEJADOS X ENCONTRADOS NAS ÁREAS SOCIAIS DOS HOTÉIS E POUSADAS	
SUFICIENTES	**INSUFICIENTES**
Serviço de quarto, serviço lavanderia, serviço bilíngüe, sala TV, serviço traslado, *internet Wi-Fi* e facilidades aos portadores.	Piscina, restaurante e bar, salão de jogos, sala *internet,* sauna, academia, quadra esportes, biblioteca.
GRAU DE IMPORTÂNCIA QUE MOTIVOU OS CONSUMIDORES:	
VIREM AOS HOTÉIS E POUSADAS	**VIREM AO LITORAL NORTE**
MUITO IMPORTANTE Acomodações, localização e os serviços prestados.	**MUITO IMPORTANTE** Praias, bares e restaurantes.
POUCO IMPORTANTE Distância da cidade de origem.	**POUCO IMPORTANTE** Trilha, caminhadas e esporte radicais.
AVALIAÇÃO DO ESPERADO E DO RECEBIDO POR PARTE DOS CONSUMIDORES	
Alta temporada	**Baixa temporada**
ÓTIMO DESEMPENHO Higiene e limpeza, atendimento e clima de tranqüilidade.	**ÓTIMO DESEMPENHO** Nenhum atributo obteve esta classificação.
BAIXO DESEMPENHO Distância da empresa ao centro e opções de lazer em dias de chuva.	**BAIXO DESEMPENHO** Informações turísticas da cidade, restaurante e opções de lazer em dias de chuva.
A QUALIDADE PERCEBIDA NA VISÃO DOS CONSUMIDORES E DOS GESTORES	
COMPATIBILIDADE DE VISÃO Higiene e limpeza, lazer em dias de chuva, estado de conservação, prestação de serviços diversos, uniformização funcionários, uso de recursos tecnológicos e atendimento bilíngüe.	
INCOMPATIBILIDADE DE VISÃO Distância ao centro, restaurante e o cumprimento de medidas ambientais.	

Quadro 15 - A qualidade percebida nos hotéis e pousadas
Fonte: Dados primários, 2008

5 CONCLUSÕES

O presente trabalho teve como objetivo demonstrar a avaliação da qualidade percebida pelos consumidores e gestores dos hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista. Para tal, foi realizado um estudo descritivo e exploratório, com abordagens quantitativas e qualitativas, com a aplicação de 383 formulários para os consumidores deste setor e para 185 prestadores do serviço hoteleiro.

Ao longo da pesquisa foram levantadas algumas informações que se julgou de fundamental importância para o cumprimento dos objetivos específicos propostos. Observa-se que, no Litoral Norte Paulista, existem 356 hotéis e pousadas devidamente registrados pelas secretarias de turismo de cada município, somando 8039 unidades habitacionais e totalizando 23.771 leitos.

Por meio aos resultados da pesquisa, pode-se identificar o perfil dos turistas freqüentadores dos hotéis e pousadas da região estudada, bem como informações pertinentes aos motivos que os levam a escolher uma empresa hoteleira. Este resultado foi apresentado na primeira seção do quarto capítulo deste trabalho.

Quando o ponto de vista dos gestores dos hotéis e pousadas foi avaliado em relação à qualidade dos serviços que oferecem aos consumidores, destacam-se aspectos importantes da qualidade como os diversos serviços que uma empresa hoteleira tem de oferecer e os aspectos intangíveis desta relação, como o atendimento, a higiene e limpeza e o clima de tranqüilidade do local. Tal resultado apresentou-se na segunda seção do quarto capítulo da pesquisa.

As comparações dos dados obtidos do ponto de vista dos consumidores e do ponto de vista dos gestores foram expostos na última seção do quarto capítulo desta

pesquisa, onde são apontados algumas convergências e divergências destes públicos.

Pode-se avaliar, ainda, a qualidade percebida pelo consumidor em diversos atributos relativos à prestação do serviço hoteleiro, onde se percebe os atributos que obtiveram um desempenho aceitável ou não em relação às expectativas dos consumidores e deram embasamento para a construção de uma proposta composta de um conjunto de ações estratégicas a serem sugeridas aos hotéis e pousadas pertencentes à região do Litoral Norte Paulista.

5.1 Recomendações

Considerando que as informações sobre o nível da qualidade percebida pelos clientes constituem uma das maiores prioridades da gestão de empresas comprometidas com a qualidade de seus produtos ou serviços prestados, achou-se de extrema importância propor algumas sugestões relativas ao levantamento realizado, visando a aplicação de alguns procedimentos estratégicos, como se percebe no quadro que segue.

OPORTUNIDADES DE MELHORIA	**AÇÕES ESTRATÉGICAS** (RECOMENDAÇÕES)
Oferecer serviços de *internet*, telefone com linha direta e TV a cabo nos apartamentos	- Oferecer aos clientes esses serviços, proporcionando um acesso cômodo à *internet* (apartamento) ou investir na criação de um espaço (sala de *internet*).
Reestruturar a área de lazer	- Melhorar a estrutura de lazer oferecida ao hóspede, modernizando e ampliando esta área. Muitos hóspedes permanecem pouco tempo na área de lazer, porém ter essa estrutura é fundamental quando escolhem onde se hospedar.
Incremento dos restaurantes	- Sugere-se que os estabelecimentos que tenham restaurantes voltem o olhar ao seu funcionamento. Aspectos como mão-de-obra, higiene e qualidade dos alimentos são decisivos.
Criação de mais opções de lazer em dias de chuva	- As empresas hoteleiras devem investir em opções de lazer. Quanto mais opções oferecer, maior tempo o cliente fica hospedado. São bibliotecas, canais de filme, aparelhos de DVD e karaoquê, aparelhos de ginástica, sala para carteados, etc.
Fornecer informações turísticas da localidade	- Os hotéis e pousadas devem treinar mais seus funcionários para conhecer os pontos turísticos da região e, com isso, orientar de forma satisfatória os clientes. - As empresas hoteleiras podem fornecer uma espécie de guia turístico aos consumidores no ato da sua chegada.
Oferecer meios de minimizar os impactos gerados pela distância entre as empresas hoteleiras e os principais pontos turísticos	- Possuir um veículo que faça o transporte do hóspede (mesmo que este serviço seja cobrado). - Manter convênio constante com taxistas, visando a facilidade de locomoção do cliente.
Adotar medidas ambientais	- Criar programas de separação e reciclagem do lixo produzido. - Investir em energia solar. - Utilizar produtos detergentes biodegradáveis. - Utilizar embalagens recicláveis e retornáveis. - Criar um espaço de compostagem para a sobra dos alimentos.
Atrair turistas oriundos de outras regiões do país	- Divulgar o Litoral Norte Paulista e os empreendimentos hoteleiros para outras regiões do Brasil, juntamente como o governo local e outras empresas.

Quadro 16 - Proposta estratégica para os hotéis e pousadas
Fonte: Dados primários, 2008

Seguindo a premissa do *Gap* 5 do modelo de qualidade dos serviços, entre o esperado e o encontrado pelos consumidores, percebeu-se que a amostra estudada realmente valorizou os atributos expostos ao longo da pesquisa, e a aplicação do instrumento SERVQUAL com a utilização da escala de LIKERT, para fins deste estudo, também se mostraram bastante adequados para a verificação da qualidade percebida nos serviços oferecidos pelas organizações.

Observa-se, ainda, que os resultados serviram, tanto para um diagnóstico estratégico geral, como para orientar as possíveis ações futuras dos gestores dos hotéis e pousadas do Litoral Norte Paulista.

Contudo, sabe-se que a empresa não resolve seus problemas de qualidade de serviços, por meio de uma única pesquisa, principalmente quando o setor avaliado é o de serviços, devido ao dinamismo, natureza e características destes.

Torna-se imprescindível que as empresas hoteleiras da região estudada acompanhem com freqüência a qualidade dos serviços que prestam a seus clientes.

REFERÊNCIAS

ABIH – Associação Brasileira da Indústria de Hotéis. **Perfil da hotelaria nacional**. Disponível em: <www.abih.com.br/principal/historia>. Acesso em: 26 mar. 2008.

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. **Sistema de gestão da qualidade ABNT ISO 9001**. Disponível em: <www.abnt.org.br>. Acesso em: 25 nov. 2008.

ANDRADE, N.; BRITO, P. L.; JORGE, W. E. **Hotel: planejamento e projeto**. 3. ed. São Paulo: Senac São Paulo, 2001.

ALBRECHT, K.; BRADFORD, L. J. **Serviços com qualidade: a vantagem competitiva**. São Paulo: Makron Books, 1992.

_____. **Revolução nos serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes**. São Paulo: Pioneira, 1998.

BACHMANN G. M. **O uso da análise fatorial na determinação das dimensões da qualidade percebida em uma biblioteca universitária.** Dissertação (Mestrado em Ciências) – PPGMNE, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2002.

BARBOSA, Y. M. **História das viagens e do turismo**. São Paulo: Aleph, 2002.

BARROS, C. D. **Excelência em serviços**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

BECKER, B. K. **Políticas e planejamento do turismo no Brasil**. São Paulo, [s.n.], 2001.

BENI, M. C. **Análise estrutural do turismo.** São Paulo: Senac São Paulo, 2001.

CAMPOS, J. F. (org.). **Santo Antônio de Caraguatatuba: memórias e tradições de um povo**. Caraguatatuba: Ed. da FUNDACC, 2000.

CARVALHO, M. M., et al.. **Gestão da qualidade: teoria e casos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CASTELLI, G. **Administração hoteleira.** 8. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2001.

_____. **Excelência em hotelaria: uma abordagem prática.** 4. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para o cliente.** São Paulo: Saraiva, 2000.

CIRCUITO LITORAL NORTE. Disponível em: <www.circuitolitoralnorte.tur.br>. Acesso em 12 fev. 2008.

COBRA, M. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

COSTA, E. A. **Gestão estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

CROSBY, P. B. **Qualidade é investimento**. 7 ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1999.

DANIELI, M. I. B. C. **Economia mercantil de abastecimento e rede tributária: São Paulo – séculos XVIII e XIX.** 2006. 273 f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Econômico) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2006.

DEMING, W. E. **Qualidade: a revolução da administração**. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.

DENCKER, A. F. M. **Métodos e técnicas de pesquisa em turismo**. São Paulo: Futura, 1998.

DIAS, C. M. M. **O modelo de hospitalidade do Hotel Paris Ritz: um enfoque especial sobre a qualidade**. In: DIAS, C. M. M. (org.). **Hospitalidade: reflexões e perspectivas.** São Paulo: Manole, 2002.

DUARTE, V. V. **Administração de sistemas hoteleiros**: **conceitos básicos**. São Paulo: Senac São Paulo, 2000.

FEIGENBAUM, A. V. **Controle de Qualidade Total**. São Paulo: Makron Books, 1994.

GADE, C. **Psicologia do Consumidor**. São Paulo: EPU, 1980.

GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HERZBERG, F. **O conceito da higiene como motivação e os problemas do potencial humano no trabalho**. In: HAMPTON, D. L. **Conceitos e comportamento na administração**. São Paulo: EPU, 1973.

HOCHBERG, J. E. **Percepção**. 2 ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1973.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Contas Regionais do IBGE**. Acesso em: <www.ibge.com.br>. Acesso em 13 out. 2007.

IGNARRA, L. R. **Fundamentos do Turismo**. 2 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

ISHIKAWA, K. **Controle de qualidade total: à maneira japonesa**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

JURAN, J. M. **Juran: planejando para a qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1990.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. **Marketing público: como atrair investimentos, empresas e turismo para cidades, regiões, estados e países.** São Paulo: Makron Books, 1994.

LAGE, B. H. G.; MILONE, P. C. **Economia do turismo**. 7. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LAS CASAS, A. L. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios e casos práticos**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LASHLEY, C.; MORRISON, A. **Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado.** São Paulo: Manole, 2000.

LAWSON, F. **Hotéis e resorts: planejamento, projeto e reforma**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

LEITE, M. F. P. **As tramas da segregação – privatização do espaço público**. Tese (Livre Docência). Instituto de Economia Aplicada, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1998.

LICKORISH, L. J.; JENKINS, C. L. **Introdução ao turismo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.

LUCHIARI, M. T. D. P. **O lugar no mundo contemporâneo: turismo e urbanização em Ubatuba – SP**. 1999. 227 f. Tese (Doutorado em Sociologia) – Departamento de Sociologia do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1999.

MAYO, E. ***The human problems of the industrial civilization****. New York:* Macmillan, 1933.

MARQUES, J. A. **Manual de Hotelaria: políticas e procedimentos.** 2. ed. Rio de Janeiro: Thex Ed., 2004.

MASLOW, A. H. ***A theory of human motivation****. Psycological Review*, p. 370 – 396, 1943.

MATOS, C. A.; VEIGA, R. T. **Avaliação da qualidade percebida de serviços: um estudo em uma organização não-governamental.** Cadernos de Pesquisas em Administração, São Paulo, v.7, n.3, jul.2000/set.2000.

MATTAR, F. N. **Pesquisa em Marketing – edição compacta**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MESQUITA, M. E. A.; RAISKY, E. E.; COSTA, C. S. **Desenvolvimento regional e ambiental com base no turismo em Goiás.** Revista Turismo, ago/2005. Disponível em <www.revistaturismo.com.br/artigos/turismogoias.html>. Acesso em: 22 mai. 2008.

MOESH, M. M. **A produção do saber turístico**. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2002.

MTUR – Ministério do Turismo. **Meios de hospedagem: estrutura do consumo e impactos na economia**. São Paulo: EMBRATUR, 2006.

NETO, L. M.; ANDRADE, R. O. B. **A gestão privada do turismo**. São Paulo: Senac São Paulo, 2001.

OLIVEIRA, A. L. H. de M. **Avaliação da qualidade percebida pelo consumidor de pousadas de Santo Antônio do Pinhal**. 2004. 127 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Socioprodutivos) – Departamento de Economia, Contabilidade, Administração, Universidade de Taubaté, Taubaté, 2004.

OLIVEIRA, L. **Elementos endógenos do desenvolvimento regional: considerações sobre o papel da sociedade local no processo de desenvolvimento**. Revista FAE, Curitiba, vol.6, n.2, mai.2003/dez.2003.

PAIVA, C. L. F.; MANOLESCU, F. M. K. **O impacto do turismo no desenvolvimento regional**. In: ENCONTRO LATINO AMERICADO DE PÓS-GRADUAÇÃO, 7., 2007, São José dos Campos. Anais... São José dos Campos: Universidade do Vale do Paraíba, 2007. p. 2415-2418.

PELLIN, V. **O turismo no espaço rural como alternativa para o desenvolvimento local sustentável: o caso do município de Rio dos Cedros - SC.** Caderno Virtual de Turismo da UFRJ, Rio de Janeiro, vol. 5, n.1, 2005.

PIMENTA, C. A. M.; FRUGOLI. R. M. **Turismo no Litoral: perspectivas e possibilidades.** Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional – G&DR da Universidade de Taubaté, Taubaté, SP, v. 2, n. 1, jan.2005/abr.2005.

PLATON, J. M. **Ilhabela seus enigmas.** 1.ed. São Sebastião, SP: Ed. do autor, 2006.

PRADO JÚNIOR, C. **História econômica do Brasil**. 47. reimp. da 1.ed. São Paulo: Brasiliense, 2006.

RICCI, F. **O desenvolvimento regional e a dinâmica do movimento do capital.** Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional – G&DR da Universidade de Taubaté, Taubaté, SP, v. 1, n. 2, mai.2005/ago.2005.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3º ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, J. L. K. **Qualidade no atendimento ao cliente**. In: RODRIGUES, J. L. K. (org.). **Turismo: o negócio do novo milênio**. Taubaté: Cabral Editora e Livraria Universitária, 2004.

SEADE – Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados. **Perfil Municipal**. Disponível em: <www.seade.gov.br>. Acesso em 23 nov. 2007.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Estudo da atividade empresarial dos meios de hospedagem: Litoral Norte**. São Paulo: SEBRAE, 2003.

SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia da Letras, 2000.

SENAC, D. N. **Introdução a turismo e hotelaria**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 1998.

SILVA, A. C. **O Litoral Norte do Estado de São Paulo: formação de uma região periférica**. São Paulo: Ed. da USP, 1975.

SILVA, C. F. **Estratégias de operações de serviços hoteleiros.** Revista Turismo – Visão e Ação da Universidade do Vale do Itajaí, Vale do Itajaí, SC, ano 3, n. 7, mar.2001/jun.2001.

SILVA, J. A. S. **Turismo, crescimento e desenvolvimento: uma análise urbano-regional baseada em *cluster***. 2004. 480 f. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

SILVA, M. E. M. **Qualidade como alavanca para o desenvolvimento do turismo.** Caderno Virtual de Turismo da UFRJ, Rio de Janeiro, vol. 5, n.1, 2005.

SIQUEIRA, P. **Genocídio dos caiçaras**. 1. ed. São Paulo: Massao Ohno e Ismael Guarnelli Editores, 1984.

SPHINX DO BRASIL. Disponível em: <www.sphinxbrasil.com/cms/php/index.php>. Acesso em 25 nov. 2008.

SWARBROOKE, J.; HORNER, S. **O comportamento do consumidor no turismo**. São Paulo: Atlas, 2002.

TOPANOTTI, L. V. **A qualidade dos serviços prestados às empresas do pilar varejo em uma agência do Banco do Brasil.** 2007. 180 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

TORRE, F. **Administração hoteleira: parte I – departamentos**. São Paulo: Roca, 2001.

TRIGO, L. G. G. **Turismo básico**. 7. ed. São Paulo: Senac São Paulo, 2004.

VECCHI, A. J. S. **As conseqüências comportamentais da qualidade em serviços**. 2000. 116 f. Dissertação (Mestrado em administração) – Centro de Estudos em Pesquisas em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2000.

VEIGA, L. S.; FARIAS, J. S. **Avaliação da qualidade dos serviços em uma pousada com a aplicação da escala SERVQUAL.** Revista Turismo – Visão e Ação da Universidade do Vale do Itajaí, Vale do Itajaí, SC, ano 7, n.2, mai.2005/ago.2005.

VIERA, E. V. **Marketing Hoteleiro: uma ferramenta indispensável**. Caxias do Sul: Educs, 2003.

WTTC – *World Travel and Tourism Council*. **Relatório Anual: Progresso e prioridades 2008/2009**. Disponível em: <www.wttc.travel>. Acesso em: 25 nov. 2008.

FORMULÁRIO DIRIGIDO AOS CONSUMIDORES – APÊNDICE A

Hotel/Pousada:_____ **Município:**_____

Pesquisa nº _____

PARTE A – IDENTIFICAÇÃO DO CONSUMIDOR

1. **SEXO**
   - ☐ Masculino
   - ☐ Feminino

2. **ESCOLARIDADE**
   - ☐ Fundamental incompleto
   - ☐ Fundamental completo
   - ☐ Médio incompleto
   - ☐ Médio completo
   - ☐ Superior incompleto
   - ☐ Superior completo
   - ☐ Pós-graduação

3. **IDADE**
   - ☐ Até 20 anos
   - ☐ 21 a 30 anos
   - ☐ 31 a 40 anos
   - ☐ 41 a 50 anos
   - ☐ 51 a 60 anos
   - ☐ Acima de 60 anos

4. **RENDA FAMILIAR MENSAL**
   - ☐ Até R$ 1.140,00
   - ☐ R$ 1.141,00 a R$ 1.900,00
   - ☐ R$ 1.901,00 a R$ 3.040,00
   - ☐ R$ 3.041,00 a R$ 3.800,00
   - ☐ R$ 3.801,00 a R$ 7.600,00
   - ☐ Acima de R$ 7.600,00

5. **Qual é a sua cidade e estado de origem?**

   _____

6. **Com qual freqüência você vem ao Litoral Norte?**
   - ☐ Freqüentemente
   - ☐ Ocasionalmente
   - ☐ Somente em férias ou feriados
   - ☐ Nunca venho, essa é a primeira vez

Como você costuma viajar?

- ☐ Sozinho
- ☐ Com a família
- ☐ Com amigos
- ☐ Com namorado (a)
- ☐ Em grupos (excursão)

7. **Através de quais dos meios abaixo listados você escolhe os lugares onde se hospeda quando vai viajar? (assinale quantas alternativas forem necessárias)**

- ☐ Guia turístico
- ☐ Agencia de viagem
- ☐ Internet
- ☐ Jornais/Revistas
- ☐ Indicação de amigos/familiares
- ☐ Lista telefônica
- ☐ Folders/Folhetos
- ☐ Mala direta
- ☐ TV/Rádio
- ☐ Passagem em frente da empresa
- ☐ Outros:_____

PARTE B – ESTRUTURA E EQUIPAMENTOS

8. **Em relação à estrutura dos apartamentos, indique as alternativas que você espera encontrar quando escolhe um hotel/pousada para se hospedar. (assinale quantas alternativas forem necessárias)**

- ☐ TV a cores
- ☐ TV a cabo
- ☐ Ventilador
- ☐ Ar condicionado
- ☐ Frigobar
- ☐ Telefone
- ☐ Internet
- ☐ Cofre individual
- ☐ Som ambiente
- ☐ DVD
- ☐ Hidromassagem
- ☐ Varanda
- ☐ Outros:_____

9. **Em relação à estrutura existente nos hotéis/pousadas, assinale as alternativas que você julga importante existir nos mesmos. (assinale quantas alternativas forem necessárias)**
   - ☐ Piscina
   - ☐ Sauna
   - ☐ Salão de Jogos
   - ☐ Quadra de esportes
   - ☐ Sala de TV/DVD
   - ☐ Sala de estar
   - ☐ Sala de Internet
   - ☐ Sistema de Internet Wi-Fi
   - ☐ Sala de convenções
   - ☐ Restaurante
   - ☐ Bar
   - ☐ Serviço de quarto
   - ☐ Serviço de lavanderia
   - ☐ Traslados
   - ☐ Recepção com mais de um idioma
   - ☐ Aceitação de um ou mais cartões de crédito
   - ☐ Biblioteca
   - ☐ Academia de ginástica
   - ☐ Facilidades ao portador de necessidades especiais
   - ☐ Outros:_____

PARTE C – GRAU DE IMPORTÂNCIA

10. **Como você julga o grau de importância dos atrativos encontrados na região do Litoral Norte?**

	E	**M I**	**I**	**P I**	**IN**
Praias					
Cachoeiras					
Trilhas					
Bares e restaurantes					
Esportes radicais					
Área recreação da cidade					
Atividades culturais					
Atividades noturnas					
Outros:					

E = Essencial **MI** = Muito Importante **I** = Importante
PI = Pouco Importante **IN** = Indiferente

11. **Dos itens listados abaixo, avalie o grau de importância que lhe influenciou a optar por este hotel/pousada:**

	E	M I	I	P I	IN
Preço					
Localização					
Forma de pagamento					
Acomodações					
Área de lazer hotel/pousada					
Serviços prestados					
Distância da cidade origem					
Indicação amigos/parentes					
Outros:					

E = Essencial **MI** = Muito Importante **I** = Importante
PI = Pouco Importante **IN** = Indiferente

PARTE D – GRAU DE SATISFAÇÃO

12. **Dentre os serviços oferecidos pelos hotéis/pousadas do Litoral Norte, favor apontar o seu grau de satisfação em relação aos seguintes itens:**

1 – Péssimo **2** – Ruim **3** – Bom **4** – Muito Bom **5** – Excelente

	5	4	3	2	1
Atendimento					
Conforto nas instalações					
Procedimentos de reserva					
Eficiência no check-in					
Higiene e limpeza					
Conservação do hotel/pousada					
Preço e prazo de pagamento					
Restaurante					
Café da manhã					
Estacionamento					
Distancia do centro da cidade					
Clima de tranqüilidade					
Área de Lazer					
Confiança na empresa					
Opções de lazer em dia de chuva					
Informações turísticas da cidade					
Outros:_____					

PARTE E – GRAU DE CONCORDÂNCIA

13. Indique o grau de concordância ou discordância em relação às afirmações abaixo:

	CT	CP	NA	DP	DT
O atendimento personalizado ao hóspede é um diferencial.					
Apartamentos que possuem um grau menor de conforto são melhores opções em relação aos de maior conforto.					
O hóspede fica satisfeito quando um funcionário do hotel leva as bagagens até o apartamento.					
Eu prefiro ficar hospedado nos hotéis/pousadas que tem atendimento em mais de um idioma.					
É importante para o cliente ver todos os funcionários uniformizados e com boa aparência.					
Prefiro pagar minha hospedagem à vista do que a prazo.					
Sempre reparo no estado de conservação dos hotéis/pousadas que freqüento.					
Prefiro pagar barato e me hospedar com mais simplicidade e menos conforto.					
Dou preferência em me hospedar em hotéis/pousadas que possuam restaurantes.					
Muitas vezes, o café da manhã é motivo para que eu retorne a um determinado hotel/pousada.					
O serviço de camareira é um serviço que traz muita comodidade ao hóspede.					
Prefiro os hotéis/pousadas localizados próximo do centro da cidade.					
Eu costumo me hospedar sempre nos mesmos hotéis/pousadas.					
Prefiro ambientes mais agitados em relação aos mais tranqüilos.					
Prefiro desfrutar da área de lazer do hotel/pousada do que desfrutar dos atrativos da cidade.					

	CT	CP	NA	DP	DT
O hotel/pousada deve oferecer opções de lazer ao hóspede em dias de chuva.					
É muito bom quando um hotel/pousada está preparado para fornecer informações turísticas da cidade.					
Fico muito irritado quando não encontro placas indicativas que me leve ao hotel/pousada.					
Um hóspede insatisfeito não retorna e faz uma propaganda negativa da empresa.					
Retorno a um hotel/pousada somente pelo bom atendimento.					
O hospede prefere ser chamado pelo próprio nome do que receber uma forma de tratamento padronizada (Sr. ou Sra.)					
Limpeza e higiene são fatores determinantes para avaliar os serviços de determinado hotel/pousada.					
A qualidade se resume a um bom atendimento.					
É melhor ficar hospedado em hotéis/pousadas modernos que fazem uso da tecnologia.					
É fundamental um hóspede manter um bom relacionamento com o hotel/pousada.					
Me sinto mais à vontade em ambientes bem decorados.					
Quanto mais serviço o hotel/pousada me oferecer, mais tempo permaneço hospedado.					
É importante o hotel/pousada cumprir todas as exigências ambientais vigentes.					
Eu gosto quando a empresa onde fico hospedado conhece meus hábitos e costumes.					

CT = Concordo Totalmente **CP** = Concordo Parcialmente
NA = Não concordo nem discordo **DP** = Discordo Parcialmente
DT = Discordo Totalmente

Muito obrigado por responder este formulário e contribuir para esta pesquisa

FORMULÁRIO DIRIGIDO AOS GESTORES – APÊNDICE B

Hotel/Pousada:_____ **Município:**_____

Pesquisa nº _____

PARTE A – IDENTIFICAÇÃO DO GESTOR E DA EMPRESA

1. **SEXO**

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino

2. **ESCOLARIDADE**

- ☐ Fundamental incompleto
- ☐ Fundamental completo
- ☐ Médio incompleto
- ☐ Médio completo
- ☐ Superior incompleto
- ☐ Superior completo
- ☐ Pós-graduação

3. **IDADE**

- ☐ Até 20 anos
- ☐ 21 a 30 anos
- ☐ 31 a 40 anos
- ☐ 41 a 50 anos
- ☐ 51 a 60 anos
- ☐ Acima de 60 anos

4. **Há quanto tempo você atua no segmento da hotelaria?**

- ☐ Até 1 ano
- ☐ 1 a 2 anos
- ☐ 2 a 5 anos
- ☐ 5 a 10 anos
- ☐ Mais de 10 anos

5. **Qual é o número de Unidades Habitacionais (Uh's) que a empresa onde você trabalha possui?**

- ☐ Até 10 Uh's
- ☐ 11 a 20 Uh's
- ☐ 21 a 40 Uh's
- ☐ 41 a 60 Uh's
- ☐ 61 a 80 Uh's
- ☐ Acima de 80 Uh's

6. **Qual é o número de funcionários que a empresa onde você trabalha possui?**

- ☐ Até 5 funcionários
- ☐ 6 a 10 funcionários
- ☐ 11 a 15 funcionários
- ☐ 16 a 20 funcionários
- ☐ 21 a 30 funcionários
- ☐ Acima de 30 funcionários

7. **Através de quais dos meios abaixo listados você acha que o turista escolhe os lugares onde se hospeda quando vai viajar? (assinale quantas alternativas forem necessárias)**

- ☐ Guia turístico
- ☐ Agencia de viagem
- ☐ Internet
- ☐ Jornais/Revistas
- ☐ Indicação de amigos/familiares
- ☐ Lista telefônica
- ☐ Folders/Folhetos
- ☐ Mala direta
- ☐ TV/Rádio
- ☐ Passagem em frente da empresa
- ☐ Outros:_____

PARTE B – ESTRUTURA E EQUIPAMENTOS

8. **Assinale as alternativas que retratam a realidade do seu hotel/pousada, em relação aos equipamentos oferecidos no interior das Unidades Habitacionais.**

- ☐ TV a cores
- ☐ TV a cabo
- ☐ Ventilador
- ☐ Ar condicionado
- ☐ Frigobar
- ☐ Telefone
- ☐ Internet
- ☐ Cofre individual
- ☐ Som ambiente
- ☐ DVD
- ☐ Hidromassagem
- ☐ Varanda
- ☐ Outros:_____

9. **Em relação à estrutura do Hotel/Pousada, assinale as alternativas que retratam a realidade da sua empresa.**

- ☐ Piscina
- ☐ Sauna
- ☐ Salão de Jogos
- ☐ Quadra de esportes
- ☐ Sala de TV/DVD
- ☐ Sala de estar
- ☐ Sala de Internet
- ☐ Sistema de Internet Wi-Fi
- ☐ Sala de convenções
- ☐ Restaurante
- ☐ Bar
- ☐ Serviço de quarto
- ☐ Serviço de lavanderia
- ☐ Traslados
- ☐ Recepção com mais de um idioma
- ☐ Aceitação de um ou mais cartões de crédito
- ☐ Biblioteca
- ☐ Academia de ginástica
- ☐ Facilidades ao portador de necessidades especiais
- ☐ Outros:_____

PARTE C – GRAU DE IMPORTÂNCIA

10. **Dê a sua opinião sobre a preferência do hóspede em relação aos atrativos encontrados na região do Litoral Norte.**

	E	**M I**	**I**	**P I**	**IN**
Praias					
Cachoeiras					
Trilhas					
Bares e restaurantes					
Esportes radicais					
Área de recreação da cidade					
Atividades culturais					
Atividades noturnas					
Outros:					

E = Essencial **MI** = Muito Importante **I** = Importante
PI = Pouco Importante **IN** = Indiferente

11. <u>Dos itens listados abaixo, avalie o grau de importância que influenciou o hóspede a optar por este hotel/pousada:</u>

	E	**M I**	**I**	**P I**	**IN**
Preço					
Localização					
Forma de pagamento					
Acomodações					
Área de lazer hotel/pousada					
Serviços prestados					
Distância da cidade origem					
Indicação amigos/parentes					
Outros:					

E = Essencial **MI** = Muito Importante **I** = Importante
PI = Pouco Importante **IN** = Indiferente

PARTE D – GRAU DE CONCORDÂNCIA

12. <u>Indique o grau de concordância ou discordância em relação às afirmações abaixo:</u>

	CT	**CP**	**NA**	**DP**	**DT**
O atendimento personalizado é fundamental para que o hóspede retorne.					
Os apartamentos que possuem um grau menor de conforto são mais procurados em relação aos de maior conforto.					
A maioria das reservas efetuadas são feitas via telefone.					
Ao efetuar o *check-in* do hóspede, é importante ajudar-lhe a carregar as bagagens até o apartamento.					
A falta do atendimento realizado em dois ou mais idiomas é motivo para perder clientes.					
É muito importante a empresa criar um bom relacionamento com o cliente.					
É muito importante manter os funcionários uniformizados e com uma boa aparência pessoal.					

	CT	CP	NA	DP	DT
Um ambiente bem decorado ajuda a conquistar a satisfação do cliente.					
Quanto mais serviços o hotel/pousada oferecer aos hóspedes, mais tempo ele permanece hospedado.					
O cliente prefere pagar à vista do que à prazo.					
O cliente percebe quando ocorrem falhas na manutenção de um hotel/pousada.					
No momento de pagar a conta, o hóspede utiliza mais o cartão de crédito do que o dinheiro.					
O hóspede sempre solicita ao hotel/pousada alguma opção de passeio.					
O hóspede, muitas vezes, prefere pagar um valor mais barato ao ter certo grau de conforto nas instalações.					
Ter um restaurante é um serviço essencial dentro de um hotel/pousada.					
Os hóspedes dão preferência para hotéis/pousadas que adotam medidas ambientais em suas políticas.					
Um bom café da manhã é responsável pelo retorno do cliente à empresa.					
Modernização, inovação e tecnologia são sinônimos da hotelaria moderna.					
O estacionamento fechado é um dos principais fatores que influencia a escolha do cliente pelo hotel/pousada.					
É muito importante o dirigente do hotel/pousada conhecer os hábitos e atitudes dos clientes.					
“Atender bem” é diferente de “Acolher bem”.					
O serviço de camareira é essencial em um hotel/pousada.					
Clientes que chegam de veículo próprio dão prioridade aos hotéis/pousadas próximos do centro da cidade.					

	CT	CP	NA	DP	DT
Hotéis/Pousadas “pé na areia” são mais procurados do que os outros.					
Meus clientes preferem ambientes mais tranqüilos do que os mais agitados.					
O hotel/pousada deve oferecer opções de lazer ao hóspede em dias de chuva.					
Os hóspedes preferem desfrutar dos atrativos da cidade do que da estrutura de lazer do hotel/pousada.					
Um hóspede insatisfeito não retorna e faz uma propaganda negativa da empresa.					
O cliente retorna à empresa somente pelo bom atendimento.					
Todos os clientes devem ser tratados de forma padronizada.					
Limpeza e higiene são fatores fundamentais para a satisfação do cliente.					
A qualidade vai muito além de um bom atendimento.					

CT = Concordo Totalmente **CP** = Concordo Parcialmente
NA = Não concordo nem discordo **DP** = Discordo Parcialmente
DT = Discordo Totalmente

Muito obrigado por responder este formulário e contribuir para esta pesquisa

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido Institucional – ANEXO A

Esta pesquisa está sendo realizada pelo Sr. André Meirelles Fida, aluno do Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Taubaté (PPGA), como dissertação de mestrado, sendo orientada e supervisionada pelo professor Dr. Fábio Ricci.

Seguindo preceitos éticos, informamos que pela natureza da pesquisa, a participação desta organização não acarretará em quaisquer danos à mesma. A seguir, damos as informações gerais sobre esta pesquisa, reafirmando que qualquer outra informação poderá ser fornecida a qualquer momento, pelo aluno pesquisador ou pelo professor responsável.

TEMA DA PESQUISA: A qualidade percebida pelos consumidores e gestores de hotéis e pousadas no litoral norte paulista.

OBJETIVO: Avaliar a qualidade percebida pelos consumidores e gestores de hotéis e pousadas nos municípios do Litoral Norte Paulista.

PROCEDIMENTO: Aplicação de formulário.

SUA PARTICIPAÇÃO: Autorizar a aplicação da pesquisa nesta organização.

Após a conclusão da pesquisa, prevista para Março de 2009, uma dissertação, contendo todos os dados e conclusões, estará à disposição na Biblioteca da Universidade de Taubaté.

Agradecemos sua autorização, enfatizando que a mesma em muito contribuirá para a construção de um conhecimento atual nesta área.

Taubaté, 26 de Outubro de 2007.

_____

Prof. Orientador: Fábio Ricci
R.G. 13.444.116

_____

Aluno: André Meirelles Fida
R.G. 28.892.845-3

Tendo ciência das informações contidas neste Termo de Consentimento, Eu _____, portador do RG nº _____, responsável pela organização_____, autorizo a aplicação desta pesquisa na mesma.

Local, ____de_____ de 2008.

_____

Assinatura

Livros Grátis

(http://www.livrosgratis.com.br)

Milhares de Livros para Download:

Baixar livros de Administração
Baixar livros de Agronomia
Baixar livros de Arquitetura
Baixar livros de Artes
Baixar livros de Astronomia
Baixar livros de Biologia Geral
Baixar livros de Ciência da Computação
Baixar livros de Ciência da Informação
Baixar livros de Ciência Política
Baixar livros de Ciências da Saúde
Baixar livros de Comunicação
Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE
Baixar livros de Defesa civil
Baixar livros de Direito
Baixar livros de Direitos humanos
Baixar livros de Economia
Baixar livros de Economia Doméstica
Baixar livros de Educação
Baixar livros de Educação - Trânsito
Baixar livros de Educação Física
Baixar livros de Engenharia Aeroespacial
Baixar livros de Farmácia
Baixar livros de Filosofia
Baixar livros de Física
Baixar livros de Geociências
Baixar livros de Geografia
Baixar livros de História
Baixar livros de Línguas

Baixar livros de Literatura
Baixar livros de Literatura de Cordel
Baixar livros de Literatura Infantil
Baixar livros de Matemática
Baixar livros de Medicina
Baixar livros de Medicina Veterinária
Baixar livros de Meio Ambiente
Baixar livros de Meteorologia
Baixar Monografias e TCC
Baixar livros Multidisciplinar
Baixar livros de Música
Baixar livros de Psicologia
Baixar livros de Química
Baixar livros de Saúde Coletiva
Baixar livros de Serviço Social
Baixar livros de Sociologia
Baixar livros de Teologia
Baixar livros de Trabalho
Baixar livros de Turismo