

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE TECNOLOGIA
PROGRAMA DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

**FATORES DA SATISFAÇÃO E FIDELIDADE DE CLIENTES NA HOTELARIA:
UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DOS GESTORES DE HOTÉIS**

por

ADRIANA CAVALCANTE DE FARIAS
BACHAREL EM TURISMO, 1993.

TESE SUBMETIDA AO PROGRAMA DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE COMO PARTE DOS
REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE

MESTRE EM CIÊNCIAS EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

NOVEMBRO, 2008

© 2008 ADRIANA CAVALCANTE DE FARIAS.
TODOS OS DIREITOS RESERVADOS.

O autor, aqui designado, concede ao Programa de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio Grande do Norte permissão para reproduzir, distribuir, comunicar ao público, em papel ou meio eletrônico, esta obra, no todo ou em parte, nos termos da Lei.

Assinatura do Autor: _____

APROVADO POR:

Prof. Rubens Eugênio Barreto Ramos, D.Sc. – Orientador, Presidente

Profa. Anatólia Saraiva Martins Ramos, D.Sc. – Membro Examinador

Profa. Tereza de Souza, Dr – Membro Examinador Externo

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

Divisão de Serviços Técnicos
Catalogação da Publicação na Fonte. UFRN / Biblioteca Central Zila Mamede

Farias, Adriana Cavalcante de.
FATORES DA SATISFAÇÃO E FIDELIDADE DE CLIENTES NA
HOTELARIA: UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DOS GESTORES
DE HOTÉIS / Adriana Cavalcante de Farias – Natal, RN, 2008.
XV, 57 p.

Orientador: Rubens Eugênio Barreto Ramos

Tese (Mestrado). Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Centro de
Tecnologia. Programa de Engenharia de Produção.

1. Satisfação do Cliente. 2. Fidelidade do Cliente. 3. Hotelaria. 4. I Ramos,
Rubens Eugênio Barreto. II Título.

RN/UF/BCZM

CDU 658.xxx(xxx.x)

SOBRE O AUTOR

CURRICULUM VITAE

Adriana Cavalcante de Farias é Bacharel em Turismo pela Universidade Potiguar – UNP em 1993. Especialista em Gestão de Negócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN em 2002 e Especialista em Administração Hoteleira pela Universidade Potiguar – UNP em 2006.

Atuação Profissional

- Atuou como Professora Substituta do Curso de Turismo da Universidade Federal do Rio Grande do Norte; Coordenadora de Estágios e Professora do Curso de Turismo da FACEX; Coordenadora Regional de Turismo e Hospitalidade do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial do Rio Grande do Norte – SENAC/RN; Coordenadora e Professora dos Cursos de Turismo e Hotelaria da Faculdade Câmara Cascudo – Estácio de Sá; Chefe do Departamento de Turismo da Secretaria Especial de Comércio, Indústria e Turismo da Cidade do Natal; Consultora do Serviço de Apoio a Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande – SEBRAE/RN no Programa de Qualidade Turismo Melhor; Consultora da ONG RESPOSTA na elaboração do Guia de Procedimentos do Turismo Sustentável e Infância para a Rede Atlântica de Hotéis – Instituto WCF e no Programa de Capacitação para Colaboradores do Programa de Turismo Sustentável e Infância para a Rede Atlântica de Hotéis – Instituto WCF. Consultora da BRAZTOA – Associação Brasileira de Operadoras de Turismo nos Encontros de Qualificação e Negócios em Turismo para o Estado do Rio Grande do Norte.

Dedico este trabalho à todas as pessoas que acreditam que o conhecimento atua como plataforma agregadora da sociedade, estabelecendo a relação entre o saber, sendo este tradicionalmente ligado à educação escolar, e à experiência de vida da humanidade.

AGRADECIMENTOS

A Deus pela sua intervenção em minha vida;

À minha família pelo carinho, apoio e incentivo, assim como também pelo crédito e investimento na minha formação pessoal e profissional;

Ao meu esposo, Bruno Lopes Tatagiba, pelas palavras e gestos de incentivo que me dispensou, por todos os carinhos doados nos momentos mais oportunos.

Ao meu orientador, professor Rubens Eugênio Barreto Ramos, pela transmissão de seus conhecimentos, pelo compartilhamento da sua inteligência e, acima de tudo, pela paciência dispensada ao meu processo de aprendizado.

Às professoras convidadas para compor a banca, Prof. Anatólia Saraiva Martins Ramos e Prof. Aurélia Altemira Acuña Idrogo.

À secretária do Programa, Cleide, pela presteza com todas as minhas solicitações e pelo seu constante sorriso simpático.

Aos meus amigos do PEP, Mario Marcelino, Glenda Jamile, Ana Patrícia, Michele Galdino, que, com muita dedicação e entusiasmo, formaram, juntamente comigo, o grupo de estudo mais irreverente do Programa: As super poderosas.

À AR Ponta Negra, em destaque para Ana Carla Vidal, Secretária Executiva, pela disponibilidade apresentada em todas os momentos necessários para à realização da pesquisa e pelo seu exemplo de profissionalismo.

Aos gestores hoteleiros, respondentes da pesquisa.

À ABIH RN, em especial aos hoteleiros Enrico Fermi e Kleber Torquato.

À ABIH Nacional, especialmente ao Sr. Cássio Cunha, Secretário Executivo.

À SECTUR, representada pelo Secretário Fernando Bezerril e por Marcelo Alvim, pela sensibilidade e apoio concedido para a execução da pesquisa .

À SETUR, na pessoa de Rita Maria Silva de Souza, pela liberação dos dados estatísticos para compor a pesquisa.

Ao SENAC RN, em especial ao Diretor Regional, Ronaldo Resende, e à Diretora de Educação Profissional, professora Zilca Pascoal.

Às minhas amigas, Vergas Vitória, Ana Paula Felizardo, Érika Wendelly, Meyre Dutra e Mabel, pela participação em meu dia-a-dia durante o processo de construção do trabalho.

E por fim, agradeço a todas as pessoas que contribuíram para a realização deste momento da minha vida, por meio de atitudes, gestos, palavras, ações, pensamentos e energias.

Resumo da Tese apresentada à UFRN/PEP como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Mestre em Ciências em Engenharia de Produção.

**FATORES DA SATISFAÇÃO E FIDELIDADE DE CLIENTES NA HOTELARIA:
UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DOS GESTORES DE HOTÉIS**

ADRIANA CAVALCANTE DE FARIAS

Novembro, 2008

Orientador: Prof. Rubens Eugênio Barreto Ramos, D.Sc.

Curso: Mestrado em Ciências em Engenharia de Produção

Esta Tese investiga a percepção dos gestores de hotéis sobre os fatores que afetam a satisfação e fidelidade dos clientes de hotéis. É feita uma pesquisa com gestores de meios hospedagem e comparados os resultados com pesquisas com turistas internacionais, nacionais e regionais a Natal sobre os fatores de sua satisfação e fidelidade ao hotel em que se hospedaram. Os principais resultados sugerem uma divergência entre o que pensam os gerentes e os clientes sobre os fatores da satisfação, mas uma certa convergência sobre os fatores da fidelidade. A pesquisa sugere a necessidade da existência de sistemas de medição permanente dos fatores da satisfação e fidelidade do cliente para manter um alinhamento dos gerentes ao seu mercado.

Abstract of Master Thesis presented to UFRN/PEP as fulfillment of requirements to the degree of Master of Science in Production Engineering

FACTORS AFFECTING CUSTOMER SATISFACTION AND LOYALTY IN THE HOSPITALITY: A STUDY ON THE PERCEPTION OF HOTELS MANAGERS

ADRIANA CAVALCANTE DE FARIAS

November, 2008

Thesis Supervisor: Professor Rubens Eugênio Barreto Ramos

Program: Master of Sciences in Production Engineering

This Master of Science Thesis deals with the perception of hotels managers about the factors affecting the loyalty and satisfaction of its customers. It is surveyed a group of managers attending a hotel industry meeting and the results of their responses are compared with three surveys on tourist satisfaction and loyalty factors in Natal, Brazil, including international, national and regional tourist. The main findings suggest a divergence on the managers perception and the customer significant factors affecting satisfaction surveyed, but a certain convergence on the factors affecting loyalty. The research suggest a need for a customer satisfaction and loyalty measurement system in order to contribute for the alignment of managers perception and its customers evaluations.

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 INTRODUÇÃO.....	1
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	1
1.2 OBJETIVO	5
1.3 RELEVÂNCIA	5
1.4 ORGANIZAÇÃO DA TESE	5
CAPÍTULO 2 SATISFAÇÃO DO CLIENTE NO TURISMO E HOTELARIA	7
2.1 O SETOR DE TURISMO	7
2.2 O SETOR HOTELEIRO.....	11
2.3 QUALIDADE E PROCESSOS DE UM HOTEL	17
2.4 QUALIDADE E SATISFAÇÃO DO CLIENTE	20
2.5 SATISFAÇÃO DO CLIENTE E SISTEMAS DE GESTÃO DA QUALIDADE	22
2.6 MODELOS ÍNDICES DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE.....	25
2.7 O MODELO PROPOSTO POR JOHNSON ET AL. (2001).....	27
2.8 ESTUDOS DE SATISFAÇÃO E FIDELIDADE DO TURISTA.....	29
2.9 SÍNTESE PARA PESQUISA	35
CAPÍTULO 3 METODOLOGIA DA PESQUISA	37
3.1 MÉTODO DA PESQUISA	37
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	37
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	37
3.4 COLETA DE DADOS	38
3.5 ANÁLISE DOS DADOS	38
CAPÍTULO 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	40
4.1 VALIDAÇÃO DA PESQUISA.....	40
4.2 ANÁLISE DESCRITIVA.....	45
4.3 ANÁLISE COMPARATIVA COM ESTUDOS ANTERIORES SELECIONADOS	52
4.4 SÍNTESE DOS PRINCIPAIS RESULTADOS	55
CAPÍTULO 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	57
5.1 ANÁLISE DOS RESULTADOS E OBJETIVO.....	57
5.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	58

5.3	DIREÇÕES DE PESQUISA.....	58
5.4	RECOMENDAÇÕES	58
	REFERÊNCIAS.....	59
	ANEXO 1 QUESTIONÁRIO.....	65
	ANEXO 2 HISTOGRAMAS.....	66
	ANEXO 3 ANÁLISE DE CONFIABILIDADE	77

LISTA DE TABELAS

Tabela 1.1 Crescimento de passageiros de transporte aéreo em Natal, 2003-2006 (Infraero 2004, 2005, 2006, 2007)	3
Tabela 1.2 Movimento internacional, Embarques + Desembarques – Natal, Fortaleza, Recife, Salvador (Infraero 2004, 2007)	3
Tabela 2.1 Síntese das variáveis significativas da satisfação de turistas em hotéis, estudos selecionados	35
Tabela 2.2 Síntese das variáveis significativas da fidelidade de turistas em hotéis, estudos selecionados	36
Tabela 4.1 Variância das respostas por gerente por grupos de fatores	41
Tabela 4.2 Análise de Confiabilidade dos itens/escala (alfa de Cronbach).....	45
Tabela 4.3 Infra-estrutura Física	52
Tabela 4.4 Importância dos Serviços e Processos.....	53
Tabela 4.5 Importância do Pessoal.....	53
Tabela 4.6 Preço.....	54
Tabela 4.7 Tratamento da Reclamação	54
Tabela 4.8 Avaliação da Importância dos Fatores da Fidelidade	55
Tabela 4.9 Síntese sobre Fatores da Satisfação – Maiores Convergências	55
Tabela 4.10 Síntese sobre Fatores da Satisfação – Maiores Divergências.....	56
Tabela 4.11 Síntese sobre Fatores da Fidelidade – Maiores Convergências.....	56

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 Sistema Hotel (Castelli, 1999)	20
Figura 2.2 Modelo geral das categorias de gestão do Prêmio de Baldrige.....	23
Figura 2.3 Modelo do PNQ.....	24
Figura 2.4 Modelo do Sistema de Gestão da Qualidade da ISO 9000: 2000 (Fonte: ABNT)	24
Figura 2.5 Modelo do índice americano de satisfação - ACSI. Johnson et al. (2001).....	26
Figura 2.6 O Modelo ECSI (Ekröf, 2000).....	27
Figura 2.7 O Modelo Proposto. Johnson et al. (2001)	29
Figura 2.8 Estudo com turistas baseado no modelo do ACSI (Souza, 2001a,b)	30
Figura 2.9 Fatores da Satisfação do Turista (Rodrigues, 2003).....	31
Figura 2.10 Fatores da Fidelidade do Turista (Rodrigues, 2003)	31
Figura 2.11 Fatores da satisfação e fidelidade do turista com hotéis – nacional (Carlos, 2004).....	32
Figura 2.12 Fatores da satisfação e fidelidade do turista com hotéis – regional (Ferreira, 2004).....	33
Figura 2.13 Fatores da satisfação e fidelidade do turista com hotéis – internacional (González, 2005)	34
Figura 4.1 Quantidade de apartamentos dos hotéis pesquisados	43
Figura 4.2 Quantidade de leitos dos hotéis pesquisados segundo quantidade de apartamento.....	44
Figura 4.3 Principal segmento de mercado.....	44
Figura 4.4 Avaliação sobre Ambiente Competitivo (Pesquisa).....	45
Figura 4.5 Avaliação da Importância para Satisfação de Fatores de Infraestrutura do Hotel (Pesquisa).....	46
Figura 4.6 Importância que o turista atribui à Qualidade dos Serviços e Processos do Hotel na Opinião dos Gerentes	47

Figura 4.7 Importância que o turista atribui à Qualidade relacionada ao pessoal do Hotel na Opinião dos Gerentes.....	47
Figura 4.8 Importância que o turista atribui aos preços praticados pelo Hotel na Opinião dos Gerentes	48
Figura 4.9 Percepção dos gerentes da avaliação dos clientes dos preços das diárias do Hotel	49
Figura 4.10 Percepção dos gerentes da avaliação dos clientes dos preços do restaurante do Hotel	49
Figura 4.11 Avaliação do Preço do Hotel – Turistas Internacionais (González, 2005).....	50
Figura 4.12 Avaliação do Preço do Hotel – Turistas Nacionais (Carlos, 2004).....	50
Figura 4.13 Avaliação das reclamações dos clientes na Opinião dos Gerentes	51
Figura 4.14 Importância dos Fatores da Fidelidade (Pesquisa)	51

LISTA DE SIGLAS, NOMES E ACRÔNIMOS.

AR Ponta Negra – Associação Representativa de Ponta Negra

ACSI – American Customer Satisfaction Index

BRAZTOA – Associação Brasileira de Operadoras de Turismo

COFINS - Contribuição para Financiamento da Seguridade Social

ECSI - European Customer Satisfaction Index

EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo

FPNQ - Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade

FNRH - Ficha Nacional de Registro de Hóspedes – FNRH

FECOMERCIO RN – Federação do Comércio de Bens e Serviços do Rio Grande do Norte

GQT – Gestão da Qualidade Total

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

INFRAERO - Empresa Brasileira de Infra-Estrutura Aeroportuária

ISO - International Organization for Standardization

NCSB – Norwegian Customer Satisfaction

PAS - Pesquisa Anual de Serviços

PNQ - Prêmio Nacional da Qualidade

SETUR RN – Secretaria de Estado do Turismo do Rio Grande do Norte

SEBRAE RN - Serviço de Apoio a Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Norte

SCSI – Swedish Customer Satisfaction Index

SCSB - Swedish Customer Satisfaction Barometer

TQM –Total Quality Management

UH - Unidade Habitacional

Capítulo 1

Introdução

Este trabalho apresenta um estudo de fatores que influenciam a satisfação e a fidelidade do turista, analisando a percepção de gerentes de hotéis e comparando-a à de estudos anteriores. A pesquisa foi realizada com gerentes de hotéis da região hoteleira de Ponta Negra na cidade de Natal/RN.

Este capítulo apresenta a contextualização da satisfação e fidelidade do consumidor, a caracterização do setor turístico e do setor hoteleiro, objetivos, relevância, e a organização geral da tese.

1.1 Contextualização

De acordo com Teixeira (1998), a atividade turística é caracteristicamente de natureza terciária, unindo numa grande teia pessoas que, na maioria das vezes, nem se conhecem para prestar ao viajante serviços requeridos em atendimento aos seus desejos e necessidades. O autor afirma ainda que constituem nessa teia os agentes de viagem, operadores turísticos, hoteleiros, locadores de veículos, guias, companhias de transporte aéreo, rodoviário, marítimo ou fluvial, restaurantes, bares, casas de *show*, entre tantos outros que atendem diretamente ao viajante.

Segundo Castelli (2000), o serviço é o resultado de um conjunto de ações que fazem com que o produto passe às mãos do consumidor, que através do serviço, pode-se vender tanto um bem material quanto um bem imaterial.

Na hotelaria, o seu produto é o serviço. Identificar as características do produto hoteleiro é determinante para avaliar se ele está realmente adequado às necessidades dos hóspedes, para pensar em estratégias de comunicação e distribuição, conseqüentemente favorecendo o incremento das vendas do empreendimento. Para o hotel, oferecer um bom

produto, de forma competitiva, é fazer com que os serviços prestados aos hóspedes pelo hotel devam atender às necessidades dos mesmos, melhor do que os concorrentes.

O hotel possibilita, por meio de sua infra-estrutura, a oferta de serviços turísticos disponíveis aos hóspedes, necessários ao ato do consumo turístico, sendo em alguns casos o equipamento hoteleiro o único promotor desses serviços. Entende-se que o grande desafio do gestor hoteleiro é garantir a seus hóspedes e aos visitantes qualidade em seus produtos e serviços e, conseqüentemente, assegurando-lhes a satisfação dos mesmos.

Para Gonzalez (2005), a idéia dominante era que bastava para as empresas conseguir níveis altos de satisfação para garantir que os clientes iriam continuar dando preferência aos seus produtos e serviços. Porém, em função de pesquisas realizadas, os resultados apontaram que os clientes mudavam de fornecedor freqüentemente. A relação entre satisfação e fidelidade passou a ser estudada de forma mais minuciosa.

Evolutivamente, as empresas passaram a compreender que a fidelidade dos clientes garantiria os futuros retornos financeiros. Para Fornell et al (1992), os clientes fiéis não são necessariamente satisfeitos, mas clientes satisfeitos possivelmente são clientes fiéis. Estudos realizados têm procurado estabelecer relações entre a qualidade do produto ou serviço para com a satisfação e fidelidade do cliente, associados à lucratividade da empresa.

O presente estudo se propõe a essa investigação, pois visa pesquisar os fatores que afetam a satisfação do turista com o hotel e sua respectiva fidelidade, na perspectiva dos gestores hoteleiros.

Em Natal, o crescimento do fluxo de turistas e da oferta de hotéis aumenta a importância do turismo para a economia local e torna a competição no setor hoteleiro intensa. A satisfação e fidelidade de clientes é um tema central em um mercado competitivo, e o mesmo se passa no setor hoteleiro. Enquanto estudos de clientes têm apontado fatores importantes na satisfação e fidelidade na visão desse segmento, pouco se tem explorado sobre qual a percepção do lado da oferta, isto é, a visão dos gerentes.

O crescimento do fluxo de turistas em Natal tem sido significativo a partir do início dos anos 2000. A Tabela 1.1 apresenta o crescimento do tráfego aéreo em Natal de 2003 a 2006, no qual se evidencia este crescimento.

Tabela 1.1 Crescimento de passageiros de transporte aéreo em Natal, 2003-2006 (Infraero 2004, 2005, 2006, 2007)

Ano	Total		Internacional			Doméstico		
	Pax	% crescimento	Pax	% crescimento	% do total	Pax	% crescimento	% do total
2003	437.576		50.844		12%	386.732		88%
2004	563.976	29%	92.361	82%	16%	471.616	22%	84%
2005	649.572	15%	122.547	33%	19%	527.025	12%	81%
2006	695.978	7%	124.595	2%	18%	571.384	8%	82%

A Tabela 1.2 mostra o crescimento relativo de Natal em relação aos outros principais destinos do Nordeste em 2003 e 2006, onde o fluxo direto de turista internacional ultrapassou Recife e está próximo a Fortaleza, uma cidade com tamanho 4 vezes superior a Natal.

Tabela 1.2 Movimento internacional, Embarques + Desembarques – Natal, Fortaleza, Recife, Salvador (Infraero 2004, 2007)

	Natal		Fortaleza		Recife		Salvador		Total
	E+D	%	E+D	%	E+D	%	E+D	%	E+D
2003	101.687	20%	156.366	30%	123.392	24%	135.228	26%	516,673
2006	249.189	23%	268.281	25%	171.950	16%	374.692	35%	1.064.112

De acordo com a SETUR RN – Secretaria de Estado do Turismo do Rio Grande do Norte, 650.232 passageiros, domésticos e internacionais, desembarcaram no Aeroporto Internacional Augusto Severo no ano de 2005, sendo que 438.554 utilizaram vôos regulares e 210.056 utilizaram vôos fretados. A grande demanda desses passageiros usufrui dos serviços hoteleiros, por meio dos pacotes turísticos comercializados pelas operadoras de turismo em seus estados de origem.

Ainda segundo a SETUR RN, o parque hoteleiro nacional possui hoje aproximadamente 25 mil meios de hospedagem, e desse universo 18 mil meios de hospedagem são hotéis e pousadas. No geral, 70% são empreendimentos de pequeno porte. Isso representa mais de um milhão de empregos e a oferta de aproximadamente um milhão de apartamentos em todo Brasil.

O setor hoteleiro investe cerca de 8 a 12% em tecnologia, e muitos empreendimentos devem receber recursos da ordem de R\$ 5 bilhões nos próximos anos em modernização. Pode-se considerar que a hotelaria nacional movimentava hoje cerca de US\$ 8 bilhões ao ano. Esse setor, enfim, possui um patrimônio de R\$ 78,7 bilhões, gasta em média R\$ 2 bilhões por ano com mão de obra e mais de R\$ 30 milhões com o COFINS - Contribuição para Financiamento da Seguridade Social.

De acordo com a SETUR RN, em 2001, 683.945 UH's – Unidades Habitacionais foram ocupadas na rede hoteleira da grande Natal. No ano de 2005, esse número cresceu para 960.812, apresentando um expressivo aumento do setor hoteleiro na região. Outro forte indicador que aponta esse crescimento é o número de pernites gerados pela rede hoteleira. Em 2001, foram gerados 1.397.827 pernites. Em 2005, esse indicador apontou um resultado de 1.965.271 pernites.

A SETUR RN informa, ainda, que, em 2001, a rede hoteleira da região da Grande Natal recebeu 382.573 hóspedes em seus equipamentos. No ano de 2005, esse número totalizou em 564.836 hóspedes, reafirmando o expressivo desenvolvimento da hotelaria na região.

Assim, diante do exposto, percebe-se o crescimento da oferta hoteleira na cidade de Natal, por meio dos dados apresentados acima e sua forte influência na economia do RN. E, nesse contexto, a satisfação e fidelidade do turista com o hotel contribui para a satisfação e fidelidade do turista com o destino com os consequentes impactos econômicos na cidade.

Diversos estudos têm também visado estabelecer mecanismos que tentam relacionar a qualidade do produto ou serviço à satisfação e fidelidade do cliente e à lucratividade da empresa, dentre eles Heskett (1994), Reichheld e Sasser (1996), Anderson et al, (1997), Anderson e Mittal (2000), Edvarsson et al, (2000), Zeithaml & Bitner (2001), Gustafsson e Johnson (2002). Estes estudos apresentam a existência de uma relação positiva existente entre a satisfação do cliente, a fidelização do cliente para a empresa e a lucratividade da empresa.

No caso do presente estudo, diversos estudos têm sido conduzidos sobre o turista em Natal (Carlos, 2004; Ferreira, 2004; Filgueira, 2001; González, 2005; González e Ramos, 2005; González, Ramos e Amorim, 2005; Rodrigues, 2003; Rodrigues e Ramos, 2004; Souza, 2001; Souza, Ramos e Ramos, 2002), dos quais três deles fornecem uma base

para compreensão dos fatores que afetam a satisfação e fidelidade de turistas com hotéis em Natal, nos três principais segmentos que visitam a cidade – internacional (González, 2005), nacional (Carlos, 2004) e regional (Ferreira, 2004).

Todavia, se há diversos estudos sobre a importância da satisfação e fidelidade do cliente, assim como de sua percepção de satisfação e fidelidade, os estudos sobre a visão dos gestores das organizações sobre esses mesmos clientes são em número muito menor. É nesse contexto que se insere este trabalho.

1.2 Objetivo

O objetivo dessa pesquisa é investigar os fatores que influenciam na satisfação e fidelidade do cliente na perspectiva dos gestores de hotéis comparando com estudos anteriores com turistas no setor hoteleiro.

1.3 Relevância

O estudo da satisfação e fidelidade do cliente ainda necessita de avanço nas pesquisas. Os modelos propostos, desenvolvidos ao longo do tempo, necessitam, também, de aprimoramento, objetivando atingir uma medida mais precisa dos construtos envolvidos, assim como o inter-relacionamento entre estes.

Na área acadêmica o trabalho visa contribuir para o estudo de fatores que afetam a satisfação e fidelidade do cliente em geral, completando uma lacuna existente sobre pesquisa com gestores hoteleiros, em particular, serviços prestados pela rede hoteleira. Visa contribuir na discussão dos modelos teóricos que podem servir de base para a construção e fidelidade de clientes em hotéis.

Em termos práticos, esse trabalho contribui para um melhor conhecimento do gestor hoteleiro da cidade de Natal.

1.4 Organização da Tese

O presente trabalho está dividido em cinco capítulos, incluindo esta introdução.

O segundo capítulo apresenta uma revisão teórica, fundamentada por meio da literatura do objeto em estudo, Satisfação e Fidelidade, apresentando os conceitos sobre os Sistemas de Gestão da Qualidade, o desenvolvimento e aplicação dos Modelos Índices de Satisfação do Consumidor.

O terceiro capítulo apresenta a metodologia aplicada na execução da pesquisa, incluindo o método da pesquisa, população, instrumento de coleta de dados, coleta de dados e a técnica da análise de dados.

O quarto capítulo discorre sobre os resultados da pesquisa de campo, análise e interpretação, diagnosticando o perfil dos gestores.

O quinto capítulo trata-se das conclusões finais e recomendações relacionadas ao trabalho, as limitações da pesquisa e as indicações para estudos futuros.

Capítulo 2

Satisfação do Cliente no Turismo e Hotelaria

Este capítulo tem por objetivo apresentar uma revisão teórica pertinente ao tema da pesquisa.

Inicialmente apresenta-se uma revisão sobre o setor de turismo. Em seguida apresenta-se uma revisão sobre hotelaria, qualidade e satisfação do cliente, e pesquisas sobre satisfação e fidelidade do turista. Por fim, apresenta-se uma síntese da revisão para a pesquisa foco desse trabalho.

2.1 O Setor de Turismo

2.1.1 Caracterização

O turismo, em virtude de ser uma atividade multidimensional e de caráter global, pode ser observado sob vários enfoques e abordagens, destacando-se diferentes aspectos. Sendo assim, é possível observar que há vários conceitos firmados a respeito do turismo, na ótica de pesquisadores e estudiosos.

Lage e Milone (1991) dizem que “o turismo, de forma ampla, é assumido como a ciência, a arte e a atividade de atrair, transportar e alojar visitantes, a fim de satisfazer suas necessidades e seus desejos”. Essa afirmativa demonstra a importância que se deve dar ao atendimento das expectativas dos clientes, assim como a complexa caracterização dessa atividade econômica.

A atividade turística pode ser considerada como uma atividade complexa, que se originou pela necessidade de deslocamento das populações dentro do espaço físico mundial. Viajar sempre foi uma ação que se origina de um contexto dentro do qual está

inserida a sociedade em um determinado momento histórico. Representa um dos elementos componentes da vida econômica, social e cultural da humanidade no decorrer de cada época e cada civilização.

Segundo Mota (2001), as viagens iniciaram-se na Grécia, no século VIII a.C., porque as pessoas viajavam para ver os jogos olímpicos a cada quatro anos.

Essas informações podem apontar como a atividade turística já está presente na atividade de relacionamento humano desde tempos remotos, podendo não ter sido denominada como nos tempos modernos, mas representando uma circulação de pessoas entre países e regiões, em busca de atrativos nem sempre envolvidos com nações ou organizações nacionais. Esses movimentos eram predominantemente desenvolvidos por pessoas ou grupos de pessoas.

Na Antiga Grécia, havia muitas alternativas de lazer: atividades culturais e artísticas, cursos, conferências, festivais públicos e muitas outras solenidades, além das competições esportivas – os jogos olímpicos, em honra de Zeus.

Com diversificação de caminhos e a possibilidade de trafegar por estradas mantidas pelo governo, os romanos tinham maior variedade de destinos e possibilidades de alcançar os pontos e locais de diversão e lazer para realizar o turismo.

Os destinos em outros continentes atraíram, primeiramente, os mais ricos e, depois, os que procuravam novas oportunidades profissionais e de negócios. Foram os atrativos turísticos que atraíram empreendimentos para o “Novo Mundo”.

Argumenta Barreto (1997) que, mais adiante na história, no fim do século XVI, após grande interrupção, por interferência de guerras e disputas territoriais em todo o território europeu, o Renascimento trouxe o desenvolvimento das artes, das ciências e das letras, transformando os costumes e promovendo um retorno à curiosidade e ao gosto pelo conhecer. As viagens se expandiram com a aristocracia, demonstrando *status* e poder econômico.

Foi por essa ocasião que surgiu o capitalismo, o qual veio contribuir, com a oferta de motivos, para os deslocamentos dos compradores e vendedores dos produtos da indústria e do comércio, passando as viagens a serem consideradas indispensáveis para a execução dessas transações.

Em seus estudos, Lage e Milone (1991) afirmam que, verdadeiramente, a história do turismo começou no século XIX, mais precisamente no ano de 1841, quando se organizaram as primeiras atividades turísticas por iniciativa de algumas pessoas de destaque que estavam envolvidas nas primeiras iniciativas do segmento. Dentre esses, podem-se destacar: Thomas Cook, Henry Wells, George Pullmann, Thomas Bennet, Louis Stangen e Cesar Ritz

O ato de viajar, nos dias de hoje, tornou-se imprescindível para a humanidade. A massificação do turismo pode ser justificada por alguns fatores socioeconômicos, dentre os quais se mencionam: a prosperidade, o aumento da população, a urbanização, a industrialização, a expansão do nível de negócios, maior disponibilidade de renda, a ampliação do tempo livre e, por fim, os avanços tecnológicos e de comercialização dos bens e serviços turísticos.

Atualmente, as viagens turísticas ocupam lugar de respaldo e destaque nas relações econômicas, sociais e políticas das sociedades. Podem manifestar-se de forma distinta quanto às motivações, aos meios de transportes, aos períodos de duração, aos meios de hospedagem, ao tamanho dos grupos e às categorias da viagem. O turismo, sendo caracterizado como um tipo de serviço para alguns dos homens da sociedade industrial moderna, passou a integrar a vida de todas as nações e a contribuir de maneira significativa em todos os setores, tornando-se imprescindível para as atividades econômicas do século XXI.

O turismo manifesta-se de diversas maneiras quanto às formas de motivações, sendo considerados os seus vários tipos de vivências, seja por meio de negócios, seja pelos atrativos naturais e culturais, seja por outros tipos de segmentação turística que levam ao crescimento da demanda e da oferta turística.

De acordo com Ruschmann (2001) o crescimento da demanda e, conseqüentemente, da oferta turística, tornou o mundo inteiro acessível aos viajantes ávidos por novas e emocionantes experiências em regiões com recursos naturais e culturais consideráveis.

Os números crescentes das viagens vêm de maneira significativa impulsionando o turismo, seja regional, nacional, seja internacional, o que se deve à associação do constante desejo da sociedade de conhecer novos lugares e atrativos naturais e culturais com as

facilidades que o mundo oferece como meios de transportes rápidos e confortáveis e meios de hospedagem que procuram se adequar às necessidades de cada turista.

Assim, os diversos segmentos que envolvem a atividade turística promovem a realização das aspirações daqueles que viajam, não importando se o fim seja lazer, saúde, negócio ou outros.

Cabe ressaltar, então, que o turismo hoje já é considerado um fenômeno social por envolver, além do turista, a comunidade receptora, pessoas que trabalham diretamente na atividade turística e organizações governamentais e não governamentais no mundo inteiro, tornando-se imprescindível nas atividades econômicas e políticas do século XXI.

2.1.2 O Turismo no Brasil

O turismo vem se tornando um instrumento que traz grande impulso ao crescimento econômico, na medida em que oferece excelente lucratividade. No entanto, nem sempre foi assim. Furtado (2000, p. 78) diz:

Ao longo de décadas acreditou-se que, simplesmente, o fato de possuímos um deslumbrante acervo ambiental fosse suficiente para satisfazer a todas as exigências do mercado internacional, tornando o Brasil um destino turístico procurado internacionalmente.

A autora ressalta que, apesar de contar com “um vasto acervo de hábitos, culturas e tradições”, além de possuir recursos naturais incomparáveis – qualidade capaz de transformar um potencial turístico em um produto diferenciado a ser comercializado nas prateleiras das operadoras e agências de viagens, o Brasil, até a pouco, jamais se preocupara em planejar, lapidar e embalar convenientemente a sua matéria-prima turística.

Para o IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, em 2002 e 2003, o valor total de despesas com viagens, R\$ 17,096 bilhões, representou 1,7% dos gastos das famílias brasileiras naquele período. O mesmo órgão informa ainda que um total de 5,4 milhões de pessoas estavam ocupadas nas atividades características do turismo, e que, em 2003, as famílias brasileiras gastavam 1,7% do total de seus orçamentos com viagens (R\$ 17,096 bilhões).

A PAS - Pesquisa Anual de Serviços, estimou que em 2003 havia 352.224 empresas em atividades relacionadas ao setor do turismo, que representaram um valor bruto de produção de R\$ 76 bilhões, ocupando mais de 2 milhões de pessoas, 2,5% do total

de ocupados no país naquele ano, e totalizando salários da ordem de R\$ 15,3 bilhões (3,3 % do total de remunerações).

Afirma-se que o turismo brasileiro atingiu recordes que evidenciam um crescimento acima da média mundial. O crescimento do turismo internacional no mundo, com relação às chegadas de turistas estrangeiros, foi da ordem de 5,5%, nos anos de 2004 e 2005. No Brasil, este crescimento, no mesmo período, atingiu o patamar de 12,5%, conforme dados apontados pela EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo. Ainda segundo a EMBRATUR, a receita cambial turística do Brasil em 2005 alcançou a ordem de US\$ 3,86 bilhões, superando o ano de 2004 em 19,83%.

O histórico entre janeiro de 2002 e dezembro de 2005 apresenta um crescimento relevante da receita cambial turística, observa-se que em todos os meses dos anos de 2004 e 2005 houve aumento de gastos estrangeiros no Brasil, em relação ao mesmo período nos anos de 2003 e 2004. Outro dado observado é o crescimento da entrada de turistas estrangeiros no país. Do ano de 2002 até o ano de 2005, o crescimento foi da ordem de 43%.

2.2 O Setor Hoteleiro

2.2.1 Caracterização

Para a EMBRATUR, por meio do Regulamento Geral dos Meios de Hospedagem, a definição oficial de empresa hoteleira é a pessoa jurídica, constituída na forma de sociedade anônima ou sociedade por quotas de responsabilidade limitada que explore ou administre por meio de hospedagem e que tenha em seus objetivos sociais o exercício de atividade hoteleira.

Para Torre (2001, p. 29), o conceito de 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”.

A hospedagem é uma das mais antigas atividades desenvolvidas no mundo pela humanidade, a sua evolução vem se dando gradativamente através dos tempos, seguindo as tendências impostas pelo mercado como forma de sobrevivência.

Segundo Duarte (1996) os primeiros locais para hospedagem surgiram em meados do século IV a.C., devido ao intercâmbio comercial já existente entre as cidades européias

e a região mediterrânea. Os albergues, que nada mais eram do que partes de residências ou até mesmo os quartos, eram operados de forma artesanal.

Assim, no decorrer da história, percebe-se que à medida que as atividades econômicas evoluíam, as atividades realizadas pelos homens foram ganhando proporções cada vez maiores, forçando estes a realizarem viagens para fazer negócios. Nestas viagens, precisava-se de um local onde se pudesse repousar e alimentar -se, nasceu, neste momento, a forma básica da hotelaria, com o objetivo de prestar apenas serviços elementares e de necessidades humanas, como o abrigo e a alimentação.

Na época do Império Romano havia os *hostellun*, que eram uma espécie de palacetes em que reis e nobres se hospedavam em suas viagens. A reputação desses estabelecimentos variava de acordo com o luxo e os serviços cerimoniais oferecidos aos clientes (DUARTE, 1996).

Percebe-se que, neste momento, começava a existir a busca pela diferenciação entre os empreendimentos, já que neste período a reputação ocasionava uma procura maior pelo estabelecimento.

Ao final da Idade Média, devido ao crescimento das cidades e com o início da Revolução Mercantil, houve um considerável desenvolvimento das estalagens, que passaram a oferecer não só a alimentação e alojamentos, mas também cocheiras e alimentação para cavalos, troca de parrelhas e serviços de manutenção e limpeza para as charretes ou para outro tipo de veículo (DUARTE, 1996).

É possível então perceber que vem de longo tempo a relação com o preço, conforto e luxo. Este fato se faz ainda hoje, já que, quanto maior a diária cobrada, melhor tende a ser o estabelecimento, tanto em termos de estrutura, quanto em termos de serviços.

Com o passar dos anos, a melhoria da qualidade das acomodações e a mudança no perfil dos clientes influenciaram o desenvolvimento da atividade hoteleira em toda a Europa, passando a ter a capacitação do pessoal como necessária. Além disso, começam a mudar também os motivos das viagens, buscando-se, atividades de lazer.

O mercado, buscando um novo segmento, passa a construir hotéis em locais com atrativos turísticos, como demonstra o desenvolvimento de hotéis em áreas como: Cape May, Quedas do Niagara e Long Branch, que surgiram no período de XIX.

De acordo com Duarte (1996), César Ritz, suíço e filho de camponeses, construiu em 1870 o primeiro estabelecimento hoteleiro em Paris, sendo considerado o marco inicial da hotelaria planejada no mundo.

Neste mesmo período, surge o Hotel Savoy, que marca o nascimento de um novo conceito de hotel, sendo considerado o primeiro hotel europeu de luxo, apresentando uma série de inovações, como por exemplo, a iluminação elétrica, quartos com banheiro privativo, boletim informativo em diversos idiomas, dentre outros.

Nos Estados Unidos, ocorreu um rápido crescimento da hotelaria; isso em parte é explicado pela presença dos caminhos de ferro. Em toda a América do Norte observa-se que a maioria dos hotéis ia sendo construída nas imediações das ferrovias, a medida que estas iam aumentando (DUARTE, 1996).

A privacidade, conceituada como a maior inovação do Hotel Tremont House, construído em 1829, logo foi copiada pelos concorrentes, que passaram a construir hotéis mais finos e luxuosos. Em cada cidade, embora não fosse viável, foi construído um hotel Tremont House com intenção de impressionar os visitantes, o que levou à abertura e fechamento de dezenas de hotéis. Nos serviços, o Hotel Tremont House inovou com o aparecimento do mensageiro, que, entre outras funções, localizava hóspedes no hotel. Todos estes serviços tornaram o citado hotel como um hotel luxuoso e requintado.

Segundo Duarte (1996), até o fim do século XIX, o desenvolvimento da atividade hoteleira se deu de forma desordenada, o que chegou a comprometer a qualidade tanto dos serviços quanto da parte física dos hotéis, além de haver poucos hotéis bem conceituados e os que existam cobravam preços altíssimos. Observa-se, contudo, uma grande quantidade de pequenos hotéis, geralmente próximos às estações ferroviárias, sem conforto, carentes em normas de serviços, boa alimentação e limpeza.

Percebe-se com isso que a concorrência entre hoteleiros nas diversas localidades culminou em desvios na tradição inicial norte-americana, que propunha hotéis destinados à satisfação e igualdade de tratamento.

A expansão da atividade hoteleira no mundo foi interrompida com a Primeira Guerra Mundial. Entretanto o período que compreende de 1910 a 1920 foi considerado a “bonança da tempestade”, pois foi o segundo período de maior crescimento no setor hoteleiro. Alcançou-se o pico, tanto em número de construções quanto em número de dólares gastos. Este fato se deu devido à confiança que os empresários norte-americanos

tinham em relação à falta de limites da prosperidade da nação. Os hoteleiros americanos consideravam ilimitada a demanda de serviços e por isso investiram fortemente no segmento.

Embora a América do Norte tenha passado por um período de grande desenvolvimento, observa-se que na década de 30 obteve-se o maior declínio na hotelaria nos Estados Unidos. A grande recessão causada na economia em 1929 fez com que 85% das propriedades ficassem sob a intervenção judicial ou fossem liquidadas.

Apesar de alguns especialistas financeiros afirmassem que a indústria hoteleira jamais se recuperaria, observou-se que com a Segunda Guerra Mundial, o setor recuperou-se. Isto ocorreu porque milhares de pessoas tiveram que se deslocar de suas casas a fim de seguir para as áreas de concentração e de produção de armamento, levando assim ao aumento da demanda por apartamentos e serviços. Naquela época era comum ver pessoas dormindo nos *lobbies* dos hotéis, visto que não havia quartos suficientes.

Andrade e Brito (2000) colocam que, no período Pós-Guerra, o turismo passou a ser uma atividade econômica significativa, sobretudo em países desenvolvidos, em que ocorrera um crescimento e ampliação da renda da população, gerando desta forma mais disponibilidade financeira para a prática de atividade de lazer.

O processo de desenvolvimento e de globalização da economia mundial gerou um considerável fluxo de viagens tanto nacionais quanto internacionais, ampliando os investimentos no setor de lazer e turismo, sendo este o grande promotor das redes hoteleiras em todo o mundo.

2.2.2 A Atividade Hoteleira no Brasil

No Brasil a hotelaria não evoluiu, durante muitos anos, simplesmente porque não havia nenhum tipo de viajante. Não existia o comércio. Os bandeirantes não ficavam nos vilarejos porque estavam à procura de ouro ou prata para a Coroa Portuguesa, além de escravizar os índios (DUARTE, 1996).

Durante o século XVII, atividade hoteleira era exercida com outros tipos de ofícios como: os de barbeiro, alfaiate e sapateiro, sendo ao mesmo tempo vendeiros, estalajadeiros e artífices. Todos considerados vendedores de alimentos e hospedagem sem distinções. Naquela época, não havia nenhum controle sobre a atividade; o caos era tamanho que naquele século que a edilidade, usando seu poder de policiamento, sugeriu, e o Procurador

da Câmara aceitou, que houvesse “vendeiros e taverneiros em separado”. A partir de então os mesmos começam a ser definidos, para efeito de tributação.

Percebe-se, então, que, a partir deste fato, passa-se a ter um mínimo de qualidade nos serviços prestados em tais empreendimentos.

Em 1808, com a chegada da Coroa Portuguesa ao Rio de Janeiro e a abertura dos portos, o fluxo de estrangeiros que vieram exercer funções diplomáticas, científicas e comerciais aumentou e, conseqüentemente, também cresceu o número de meios de hospedagem. Nos anos posteriores, os das casas de pensão, hospedarias e tabernas passaram a denominar suas empresas de hotéis, para dar maior conceito aos seus estabelecimentos, independente do padrão dos serviços ou do número de quartos. A partir de 1870, começam a aparecer na capital paulista os primeiros hoteleiros.

Durante a melhor fase de desenvolvimento econômico do segundo império brasileiro, juntamente com as alterações políticas ocorridas desde a época da independência, a pressão em favor da abolição da escravatura e a mudança do governo para República, constituíram fatores determinantes para o crescimento da atividade hoteleira em São Paulo.

A substituição da mão-de-obra escrava pela imigrante, proporcionou o surgimento de novas atividades tanto comerciais quanto industriais.

Por volta do fim do século XIX, as precárias casas de hospedarias foram transformadas em hotéis, sendo que no período em que surgiram os primeiros trens da São Paulo Railway, ligando São Paulo a Santos e posteriormente a Jundiaí, ocorreu uma grande impulsão da atividade hoteleira.

Enquanto o desenvolvimento da hotelaria paulista esteve atrelado ao turismo de negócios, no Rio de Janeiro, na época a capital do país, ganhou destaque internacional por suas belezas naturais e música popular.

Segundo Duarte (1996), o marco hoteleiro carioca foi o Copacabana Palace, que influenciou na transformação do estado como pólo de turismo e lazer. Em agosto de 1922, foi inaugurado o Hotel Glória, que conta atualmente com 700 apartamentos.

De forma geral, a hotelaria teve um grande desenvolvimento na década de 40, principalmente na região Sudeste do país, devido ao incentivo dado pelos governos estaduais. Nesse período, foram construídos os seguintes hotéis-cassino: Parque Balneário,

Grande Hotel de Araxá e o Grande Hotel São Pedro. Este último que depois de uma restauração, passou a abrigar a maior escola de hotelaria da América Latina, atualmente sob a administração do SENAC – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial, direção regional de São Paulo.

Contudo, com a proibição do jogo no Brasil, os investimentos no setor hoteleiro sofreram um declínio. Essa medida promoveu o crescimento de algumas redes hoteleiras, como a Rede Othon, Vila Rica e Luxor, todas com capital fechado e administração familiar.

Já em 1972, Duarte (1996) informa que a Rede Hilton, juntamente com recursos em condomínio, inaugura o São Paulo Hilton, marcando a virada na administração de familiar para a “profissional”.

Percebe-se, atualmente, uma tendência das cadeias hoteleiras em ampliar a participação no mercado brasileiro, sobretudo no segmento dos hotéis econômicos.

Os novos ritmos de vida e da demanda de bens e serviços fizeram com que os padrões da indústria hoteleira recorressem a modelos e serviços que estivessem compatíveis com este novo cenário, procurando superar as ameaças provocadas pelas mudanças de hábitos da humanidade.

Diante do exposto, afirma-se que a necessidade de conhecimento e planejamento da atividade aplicada ao ramo hoteleiro implicará a qualidade dos serviços oferecidos aos usuários, permitindo uma avaliação permanente dos serviços.

2.2.3 A Atividade Hoteleira no Rio Grande do Norte

Segundo o jornal O Poti, em 31 de dezembro de 2006, o Estado do Rio Grande do Norte recebeu no ano de 2006, um total de 2.224.809 turistas. Sendo que estes geraram uma receita de US\$ 573 milhões. Ainda segundo o mesmo veículo, atualmente o Estado disponibiliza 42.306 leitos. A atividade turística proporciona para o Estado do Rio Grande do Norte 120.000 empregos diretos e 540.000 empregos indiretos. A capital do Estado, Natal, recebe 24 vôos internacionais, 18 vôos *charters* (vôos semanais) e seis vôos regulares (Lisboa-Natal), através da companhia aérea TAP – Transportes Aéreos Portugueses. Para a FECOMERCIO RN – Federação do Comércio de Bens e Serviços do Rio Grande do Norte, Natal dispõe de 126 hotéis, representando 27% dos equipamentos de hospedagem do estado, oferecendo 27.014 leitos, com previsão de mais 1.138 que estão em fase de construção, nas 815 futuras unidades de hospedagem.

A atividade turística na capital aloca 6.202 funcionários fixos e 852 funcionários indiretos em seus equipamentos e serviços turísticos na capital potiguar, ainda de acordo com a FECOMÉRCIO.

Para a SETUR RN, através dos indicadores básicos do turismo no Rio Grande do Norte, no período de 2001 a 2005, afirma que no ano de 2005, os turistas que visitaram Natal, permaneceram, em média, 3,46 dias, sendo os meses de janeiro, julho e dezembro de maior número de hóspedes nos empreendimentos hoteleiros da Grande Natal. A SETUR RN informa que, ainda no mesmo ano, e na mesma região, o mês de janeiro obteve 108.762 unidades ocupadas.

2.3 Qualidade e Processos de um Hotel

A EMBRATUR delega à hotelaria a responsabilidade pelos serviços de hospedagem e que estes estão sujeitos às normas legais que regem as atividades comerciais ou empresariais. Essas normas são adaptadas às mudanças de comportamento do consumidor.

De acordo com a normativa nº 429 de 2002 da EMBRATUR, por meio do Regulamento geral dos Meios de Hospedagem, os serviços e gestão mínimos necessários ao hóspede, são:

- a) Portaria/recepção apta a permitir a entrada, saída, registro e liquidação de conta dos hóspedes, durante as 24 horas do dia;
- b) Registro obrigatório do hóspede no momento de sua chegada ao estabelecimento. Mediante preenchimento da Ficha Nacional de Registro de Hóspedes – FNRH;
- c) Limpeza e arrumação diária da Unidade Habitacional – UH, fornecendo e trocando o enxoval de cama e banho, bem como de artigos comuns de higiene pessoal por conta do estabelecimento;
- d) Serviços telefônicos prestados aos hóspedes de acordo com os regulamentos internos dos estabelecimentos e as normas e procedimentos adotados pelas concessionárias dos serviços, ou pelo poder concedente;
- e) Imunização permanente contra insetos, roedores;
- f) Pessoal de serviço em quantidade e com a qualificação necessária ao perfeito funcionamento do meio de hospedagem;

- g) Pessoal mantido permanentemente uniformizado, de acordo com a função exercida;
- h) Instrumento para pesquisar opiniões e reclamações dos hóspedes e solucioná-las;
- i) Observância das demais normas e condições necessárias à segurança, saúde e higiene e conservação do meio de hospedagem, para atendimento ao consumidor.

A deliberação normativa nº 429 de 2002, quando comparada à deliberação normativa nº 387 de 1998, proporciona com mais ênfase a qualificação nos itens: segurança, saúde/higiene, conservação/manutenção, atendimento ao hóspede, instigando uma melhoria na política de seleção e capacitação dos colaboradores, em nível de qualidade dos serviços. Ao contrário do regulamento anterior, em que o espaço físico do hotel era tratado como prioridade, o atual regulamento prioriza a qualidade dos serviços prestada ao hóspede.

Duas mudanças apresentadas na deliberação normativa nº 429 de 2002, quando comparada à deliberação normativa nº 387 de 1998, são quanto o regulamento do sistema de classificação dos meios de hospedagem e à classificação dos meios de hospedagem na categoria cinco estrelas super luxo.

Segundo Kuazaqui (2000), a proposta conceitual do hotel visa atender às necessidades de grupos definidos de consumidores – hóspedes, de acordo com seus padrões de necessidade racional e psicográfica.

O serviço hoteleiro, assim como um produto palpável, deve atender a um desejo ou necessidade do mercado. Enquanto quem compra um automóvel avalia a sua cor, sua resistência, sua mecânica, o consumidor do serviço hoteleiro se apóia em impressões sobre a postura dos recepcionistas, pela imagem do estabelecimento, pelas condições do atendimento prestado pelos colaboradores. As atitudes e os procedimentos devem ser seguidos para que o serviço fique dentro do padrão. Além dos procedimentos específicos da rotina hoteleira, deve-se levar em consideração também o desempenho para que haja um excelente serviço.

Segundo Ricci (2002), a magia do serviço hoteleiro, aliada ao estado do espírito do cliente somada aos serviços prestados, as instalações, etc, faz com que seja definida a qualidade do hotel.

Para Castelli (1999), a Gestão da Qualidade Total (GQT), pode ser descrita como sendo um modelo gerencial em que a empresa, através da gestão dos processos, busca

satisfazer à necessidades de todas as pessoas com as quais tem compromisso. Para o autor, a GQT pode ser classificada em dois tipos: Gerenciamento pelas diretrizes e Gerenciamento da Rotina, sendo este último mais afeto às funções operacionais. O mesmo autor recomenda que para a hotelaria seja adotado o Gerenciamento da Rotina, pois uma vez que nele se concentra a quase totalidade do quadro funcional.

Segundo Falconi *apud* Castelli (1999), o Gerenciamento da Rotina consiste nas ações e verificações diárias conduzidas para que cada pessoa possa assumir as responsabilidades no cumprimento das obrigações conferidas.

Na GQT, os indivíduos executam as tarefas que, de forma concatenada, formam um processo. Para Castelli (1999), o processo consiste numa série de atividades ou tarefas entre si ordenadas, visando à consecução de uma meta, ou seja: de resultados que podem ser bens ou serviços. Ainda segundo Castelli (1999), o processo pode ser compreendido também como sendo um conjunto de causas (fatores da qualidade) que provoca um ou mais efeitos (características da qualidade). O referido conjunto de causas obedece a uma tipologia que, para as empresas prestadoras de serviços é chamada de fatores de serviço e para o caso de produtos industriais é chamado de fatores de manufatura. Ou seja, o hotel possui processos de manufatura e processos de serviços.

Para o hotel, o processo é indicado como crítico quando seus resultados acumulam muitas reclamações dos hóspedes.

Os setores que concentram os principais processos de um hotel, são: reservas, hospedagem, alimentos e bebidas, eventos, lazer, manutenção, lavanderia e gerência geral ou gerência operacional.

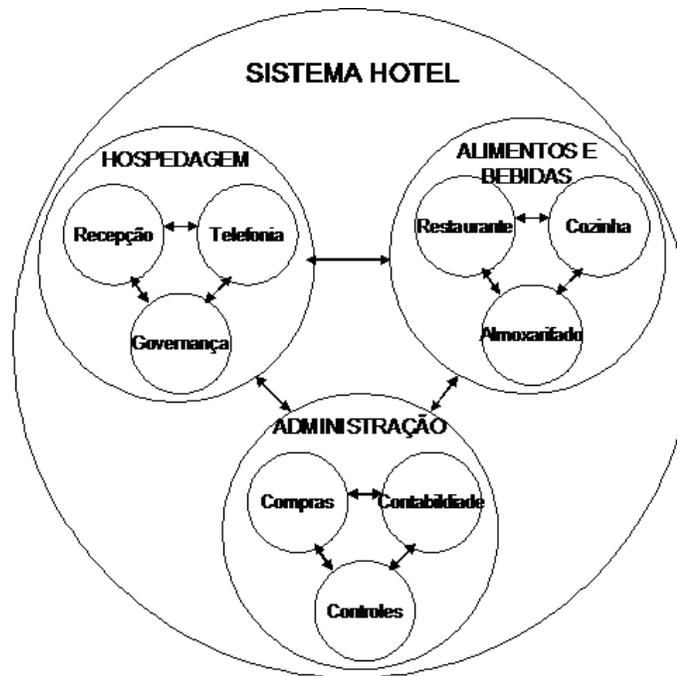


Figura 2.1 Sistema Hotel (Castelli, 1999)

2.4 Qualidade e Satisfação do Cliente

A qualidade, para Deming (1990), começa com a intenção que é determinada pelos dirigentes com vistas a alcançar o público interno e externo, tanto os atuais como os futuros. Juran (1992) classifica a qualidade como adequação ao uso. Significa que a organização terá de adequar a sua estrutura às necessidades de mercado. Crosby (1990) afirma que qualidade é fazer bem desde a primeira vez. Para Feigenbaum (1994) qualidade é definida como a combinação de características de produtos e serviços referentes ao marketing, à engenharia, à produção e à manutenção, através dos quais produtos e serviços prestados corresponderão às expectativas do cliente. Essas definições expressam o desejo de mostrar, de forma simples e objetiva, uma formulação teórica capaz de diagnosticar a importância da qualidade para as organizações.

A crescente sociedade de serviços indica a qualidade como meio de alcançar e manter uma vantagem competitiva junto ao mercado. A compreensão dos serviços tem sido vista como uma questão crítica para os fabricantes de bens tangíveis, assim como também as organizações em geral e instituições prestadoras de serviços nos setores público e privado. Atualmente, as instituições e organizações prestadoras de serviços percebem notoriamente a grande concorrência e, portanto, somente as soluções técnicas não são suficientes para estabelecer um diferencial competitivo no universo da produção. Nos

serviços, a fonte para essa posição competitiva está na qualidade da oferta deles. Percebe-se que as organizações que produzem serviços ou bens, pretendentes a ocupar um espaço diferenciado no contexto mercadológico, deverá aprimorar a qualidade destes bens ou serviços oferecidos.

Para Motta (1995), a capacidade criativa de inovar é o grande desafio das organizações, na medida em que a competitividade global exige métodos inovadores de gerenciamento. Desta forma, o que deve ser feito é olhar com inteligência para as novas ferramentas oferecidas pela qualidade, dentro de uma perspectiva futurista e inovadora.

Os principais autores que exploram conceitos sobre a qualidade de serviços são: Normann (1991), Albrecht (1998), Carlzon (1992), Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985), , Zeithaml & Bitner (2003). Alguns desses autores apresentam um instrumento desenvolvido para qualificar a qualidade dos serviços, sob a ótica dos processos nos serviços, denominado de Ciclo de Serviços e Momento da Verdade (MV).

A expressão “Momento da verdade” foi utilizada pela primeira vez pelo sueco Richard Normann (1991), que a sugeriu a Carlzon (1992) a aplicar esse termo no momento em que a empresa de aviação que dirigia encontrava-se em situação de crise. Para Carlzon, todo o contato entre o usuário e o funcionário da companhia representava um Momento da Verdade. Segundo ele, o Momento da Verdade é demonstrado por aquele instante em que o usuário entra em contato com qualquer setor do seu negócio e, com base nesse contato, forma uma opinião sobre a qualidade do serviço.

Albrecht (2002), argumenta que o Ciclo de Serviços permite identificar cada Momento da Verdade para o cliente, possibilitando, assim, o planejamento e a atuação para a qualidade, contemplando o conjunto das experiências dos serviços oferecidos. O mesmo autor afirma que, na administração de serviços, a hora da verdade é qualquer episódio no qual o cliente entra em contato com qualquer aspecto da organização e obtém uma impressão da qualidade de seu serviço.

No Ciclo de Serviços não são avaliados em sua execução os procedimentos técnicos, mas também os fatores emocionais que envolvem as pessoas que executam. São essas experiências que formaram os multiplicadores positivos ou negativos vivenciados pelo cliente. O modelo do Momento da Verdade envolve, de um lado, o esquema de referências dos usuários, representado pelas atitudes, valores, crenças, sentimentos, desejo e expectativas, e de outro lado, o esquema de referências dos funcionários, também

representado pelas atitudes, valores, crenças, sentimentos, desejos e expectativas. O Momento da Verdade, nesse contexto, depende situação de que as interações ocorram.

Para Castelli (1999) o momento da verdade se caracteriza pela interação que ocorre entre funcionários e hóspedes durante a consumação do produto-serviço hoteleiro. Nesse momento, o hóspede examina se está recebendo o que foi prometido, os seus desejos, suas necessidades e suas expectativas, e se foi compensado pelo o que pagou.

O conceito de satisfação ocupa uma relevante posição na prática de marketing, sendo identificado como seu efeito principal, relacionando compra e consumo com pós-compra, bem como mudanças de atitude, repetição de compra e lealdade à marca.

Alguns autores dessa área foram responsáveis pelo desenvolvimento da teoria da satisfação, dentre eles destacam-se: Cardozo (1965), sendo este o primeiro a investigar a satisfação do consumidor, utilizando-se da psicologia social, Howard e Shet (1969), desenvolveram o modelo do comportamento do consumidor, apresentando os conceitos de pré e pós-compra, Oliver (1977), que focou o seu trabalho nos antecedentes da satisfação. Para o autor, o consumo do produto ou serviço revela o nível da qualidade percebida.

De acordo com Kotler (2000), a satisfação do cliente consiste na sensação sobre um produto em relação às expectativas do comprador. Se o desempenho alcançar as expectativas, o cliente ficará satisfeito. Se o desempenho for além das expectativas, o cliente ficará altamente satisfeito.

Para Zeithaml e Bitner (2003), a satisfação é uma avaliação feita pelo cliente com respeito a um produto ou serviço como atendendo ou não as necessidades e expectativas do cliente. A falha em ir ao encontro das necessidades e expectativas do cliente é identificada, pressupostamente, como causadora da insatisfação para com o produto ou serviço. A satisfação do cliente é influenciada pelos atributos específicos do produto ou do serviço e pelas percepções de qualidade.

2.5 Satisfação do Cliente e Sistemas de Gestão da Qualidade

A aplicação dos conceitos e princípios da Qualidade tem ocorrido nas organizações através da implementação de Sistemas de Gestão da Qualidade, especialmente os baseados nos modelos do Prêmio Nacional da Qualidade Malcolm Baldrige dos EUA e da ISO 9001. No Brasil, também, há o modelo do Prêmio Nacional da Qualidade derivado inicialmente do Baldrige.

O Prêmio Nacional da Qualidade Malcolm Baldrige dos EUA, instituído pelo Governo dos Estados Unidos em 1987, contém como um dos seus componentes centrais o foco no clientes e em sua satisfação. A Figura 2.2 apresenta o modelo geral onde se percebe que a liderança (direção, gerência) da organização é o primeiro componente do modelo de gestão o qual age em termos estratégicos e com foco no cliente em busca dos resultados.

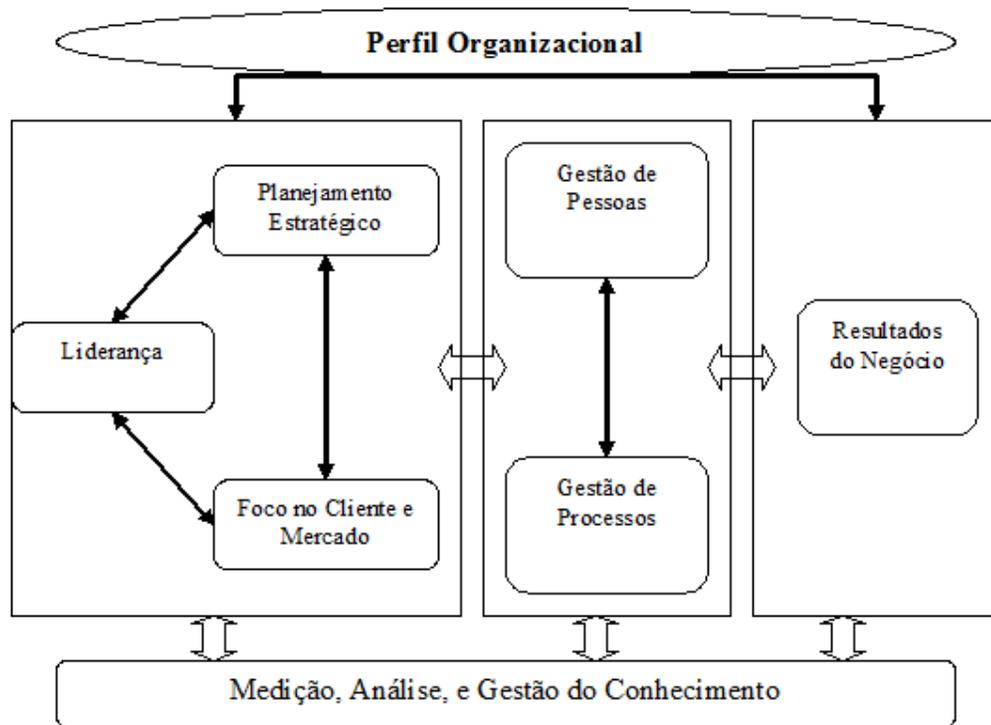


Figura 2.2 Modelo geral das categorias de gestão do Prêmio de Baldrige

O Prêmio Nacional da Qualidade – PNQ do Brasil, foi criado em 1992 pela Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade – FPNQ, considerando como um reconhecimento pela excelência na gestão das organizações com sedeadas no Brasil. Assim como o Baldrige, o PNQ também possui como duas importantes categorias de gestão a Liderança e Cliente, como se vê na Figura 2.3.

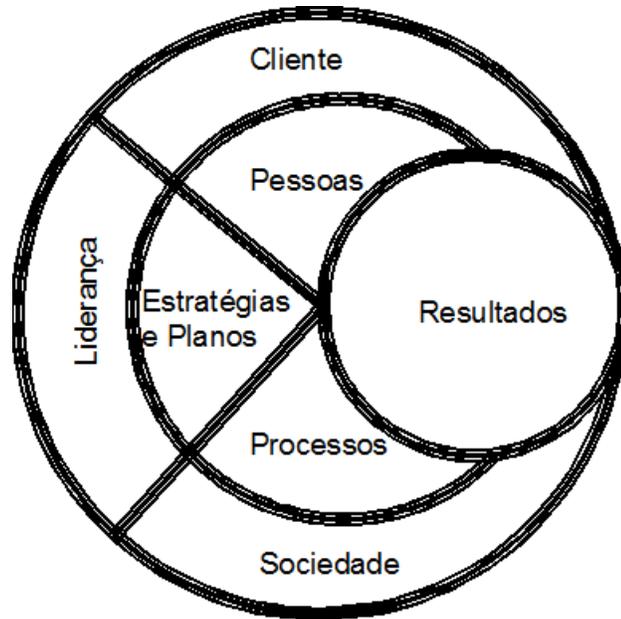


Figura 2.3 Modelo do PNQ

A ISO 9000 é um conjunto de normas desenvolvidas com o objetivo de sistematizar normas e procedimentos que assistam às organizações na implementação e operação do gerenciamento de um sistema de qualidade. A liderança da Direção da organização é a base do sistema de gestão enquanto que o objetivo final do mesmo é a satisfação do cliente (ABNT, 2000). A Figura 2.4 ilustra o modelo da ISO 9000:2000.

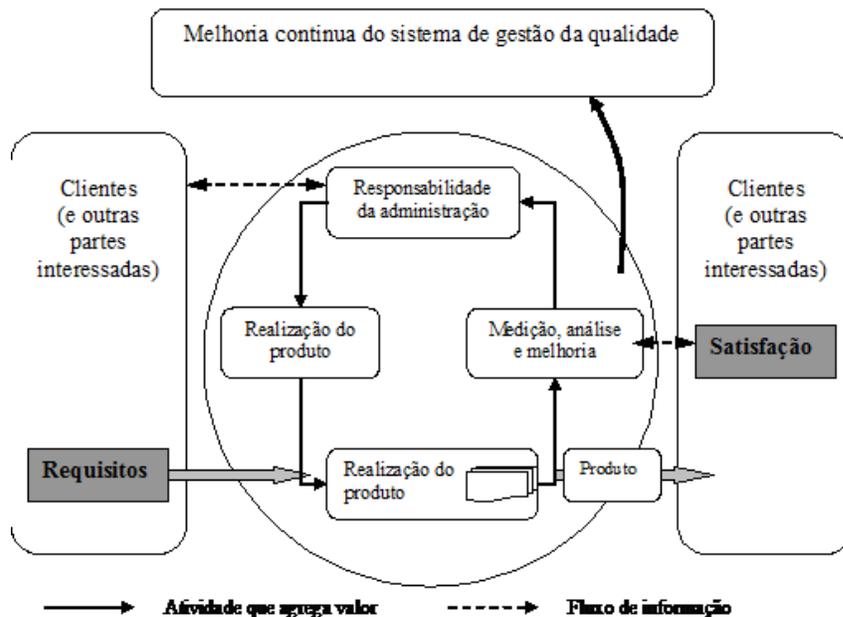


Figura 2.4 Modelo do Sistema de Gestão da Qualidade da ISO 9000: 2000 (Fonte: ABNT)

2.6 Modelos Índices de Satisfação do Cliente

Os Índices de Satisfação do Cliente são indicadores que evoluíram a partir da década de 1980. Os principais modelos nos anos 2000 são o Índice de Satisfação Americano (American Customer Satisfaction Index – ACSI) e o Índice Europeu de Satisfação do Cliente (European Customer Satisfaction Index – ECSI).

2.6.1 Modelo Índice de Satisfação Americano

O Modelo Índice de Satisfação Americano (American Customer Satisfaction Index – ACSI) foi desenvolvido pela University of Michigan Business School e a American Society for Quality, apresentado por Fornell et al (1996).

De acordo com Johnson et al. (2001), o ACSI é baseado nas especificações do Modelo Sueco para sua criação, sendo formado por 6 (seis) construtos: *Expectativas do Consumidor*, *Qualidade Percebida* e *Valor Percebido* como construtos antecedentes e *Reclamações* e *Fidelidade* como construtos conseqüentes.

Inicialmente, a abrangência da pesquisa incluiu 200 companhias de 35 indústrias americanas. Atualmente, a pesquisa é aplicada em 7 (sete) setores da economia, 39 indústrias, inclusive companhias de *e-commerce* e *e-business*, e mais de 200 agências governamentais.

Ainda de acordo com Johnson et al (2001), as principais diferenças existentes entre o Modelo ACSI e o Modelo SCSB são a inclusão do construto *Qualidade Percebida*, que é tratado diferentemente do construto valor percebido, e a inclusão das medidas relacionadas às *Expectativas do Consumidor*.

Em 1996, o Modelo ACSI foi expandido para mensurar dois fatores da qualidade percebida: *Qualidade do Produto* (tangibilidade) e *Qualidade do Serviço* (intangibilidade), Fornell (1996). Também foram utilizados outros fatores para medir a *Qualidade Percebida*, a exemplo da customização, confiabilidade e qualidade geral.

No Modelo Americano existem duas medições para *Fidelidade*. A primeira medição é uma classificação da probabilidade de recompra pelos clientes, e a segunda foi desenvolvida para duas classificações: o grau para que a empresa poderia elevar seu preço até onde o cliente estaria disposto a continuar a comprar, e a segunda classificação é o grau de desconto que a empresa deveria oferecer para que o cliente continuasse a comprar Rodrigues (2004).

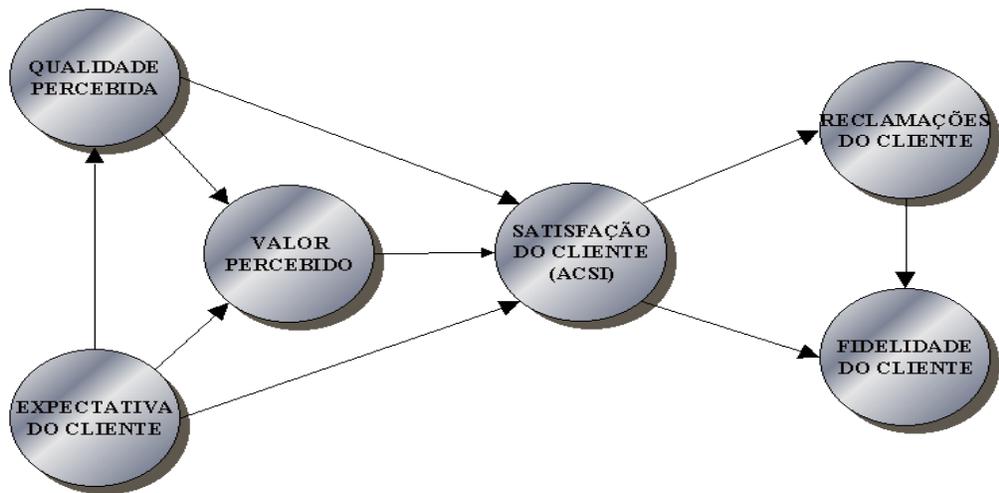


Figura 2.5 Modelo do índice americano de satisfação - ACSI. Johnson et al. (2001)

2.6.2 Modelo Índice de Satisfação Europeu

O Modelo Europeu (European Customer Satisfaction Index – ECSI) teve início em 1999, tomando como base a experiência positiva dos Modelos Sueco e Americano, sendo mais uma variação do segundo modelo. Foi desenvolvido no ano de 2000 com a adesão de 12 países europeus, denominados a seguir: Bélgica, Dinamarca, Espanha, Finlândia, França, Grécia, Islândia, Itália, Reino Unido, Suécia, Suíça e Portugal.

O ECSI apresenta em sua estrutura os construtos *Expectativas do Cliente*, *Qualidade Percebida*, *Valor Percebido*, *Satisfação do Cliente*, *Fidelidade do Cliente* e *Imagem*. A diferença da abordagem para com o Modelo ACSI é nos construtos *Qualidade Percebida* e *Imagem da Empresa*. O Modelo Europeu inclui a modalidade *Imagem da Empresa* como um construto antecedente da *Satisfação*, exercendo influência direta na *Expectativa do Cliente*, *Satisfação* e *Fidelidade*, e excluindo o construto *Reclamações dos Consumidores* como uma consequência do construto *Satisfação*.

Os construtos que antecedem a *Satisfação* são: *Imagem*, *Expectativa do Cliente*, *Valor Percebido* e *Qualidade Percebida do Produto ou Serviço*, tendo como construto consequente da *Satisfação*: *Fidelidade do Cliente*.

O construto *Qualidade Percebida do Produto* é a avaliação da experiência recente de consumo de produtos, enquanto que a *Qualidade Percebida de Serviços* é a experiência

recente do serviço associado ao produto. Para Eklöf (2000), esta distinção é uma característica padrão do Modelo.

Segundo Anderson et al (1994), *Valor* é o nível percebido da qualidade do produto relativa ao preço pago. É definido como a razão da qualidade relativa ao preço. De acordo com Anderson e Sullivan (1993) e Fornell (1992), espera-se que o construto *Valor Percebido* tenha impacto no construto *Satisfação* e seja afetado positivamente pelo construto *Qualidade*.

Argumenta Andreassen e Lindestad (1998) que se percebe uma relação positiva entre *Imagem Corporativa* e a intenção de compra do cliente, sendo que a imagem neste modelo é mais representativa do que quando comparada aos demais, pois na sua estrutura é antecedente para os construtos: *Expectativa do Cliente*, *Satisfação do Cliente* e *Fidelidade do Cliente*.

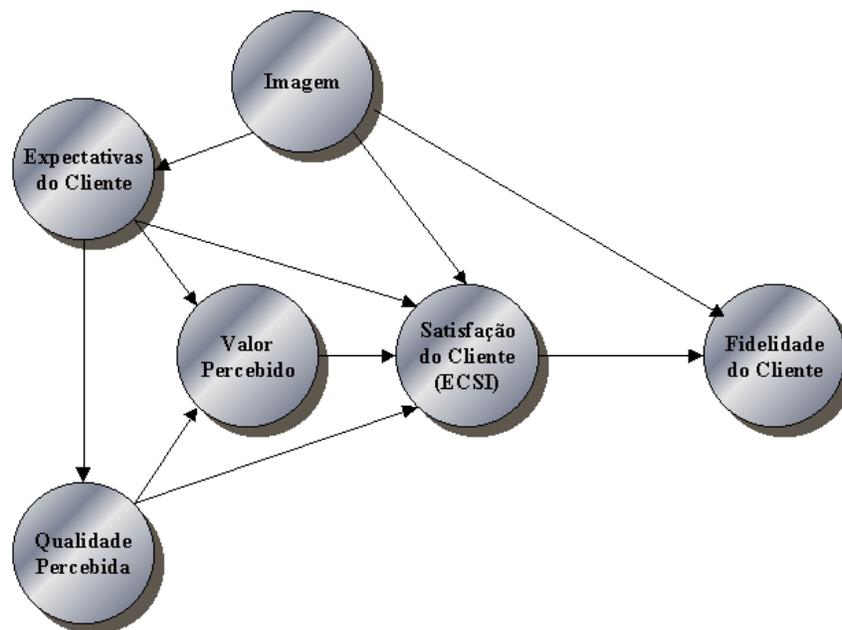


Figura 2.6 O Modelo ECSI (Eklöf, 2000)

2.7 O Modelo proposto por Johnson et al. (2001)

Johnson et al (2001) propõem um novo modelo, baseado na revisão e análise dos modelos existentes o qual destinava originalmente a ser um novo Modelo para o índice Norueguês de Satisfação do Cliente, o que acabou não acontecendo (a Noruega adota o ECSI). Esse modelo inclui novos construtos e substituição de outros construtos existentes

em outros modelos, visando contribuir e aprimorar os índices nacionais de satisfação do cliente.

A primeira mudança, de uma série de modificações ocorridas, foi a substituição do construto *Expectativa do Cliente* pelo construto *Imagem da Empresa* como conseqüente do construto *Satisfação*. Argumenta Johnson et al (2001) que o efeito da satisfação sobre a imagem da empresa reflete no aumento do grau de experiência de compra e consumo do cliente e na consistência das experiências do cliente no decorrer do tempo.

A segunda mudança sugerida foi a substituição do construto *Reclamação do Cliente* por *Gerenciamento de Reclamações*. O tratamento concedido às reclamações poderá refletir diretamente sobre *Satisfação*, assim como sobre a *Fidelidade*.

Quando as reclamações dos consumidores são bem gerenciadas poderão ter reflexos positivos na *Satisfação*, uma vez que um tratamento precário destinado às reclamações dos consumidores provocará um reflexo negativo. Na composição estrutural do Modelo NCSB apresenta-se o construto *Tratamento de Reclamações* e suas relações utilizando linhas pontilhadas (figura 2.6) significando que elas se aplicam exclusivamente aos clientes que reclamam e avaliam as questões relacionadas a este construto.

A terceira mudança recomendada é eliminar a duplicidade existente entre os construtos *Qualidade Percebida* e *Valor Percebido*. Tendo em vista que a *Qualidade* faz parte do *Valor*, esta relação apresenta-se um pouco confusa. Johnson et al (2001) indicam a substituição do construto *Valor Percebido* pelo preço puro.

A quarta alteração está relacionada à uma melhor compreensão e predição sobre *Fidelidade do Cliente* como fator para a performance *benchmark*. A recomendação foi a inclusão de *Imagem da empresa*, *Compromisso Afetivo* e *Compromisso Calculado* como construtos antecedentes da *Fidelidade*. De acordo com a estrutura apresentada, *Satisfação* tem efeito direto sobre *Fidelidade*, assim como a *Imagem da Empresa* também poderá afetar a *Fidelidade*.

Johnson et al (2001) estabelecem distinção entre os construtos *Compromisso Afetivo* e *Compromisso Calculado*. O construto *Compromisso Afetivo* extrai sentimento afetivo, direcionado ao lado emocional, de uma relação que os clientes tem com marcas ou organizações e o nível de confiança que desse processo resulta. O construto *Compromisso Calculado* é direcionado para o racional, via de regra é voltado para os aspectos

econômicos. Os dois construtos mencionados são modelados como mediadores do efeito do construto *Satisfação* em *Fidelidade*.

Por fim, a última recomendação é considerar a relação do efeito de *Preço* em *Fidelidade*. Neste momento o construto *Qualidade* é dividido em *drivers* (Johnson; Gustafsson 2000).

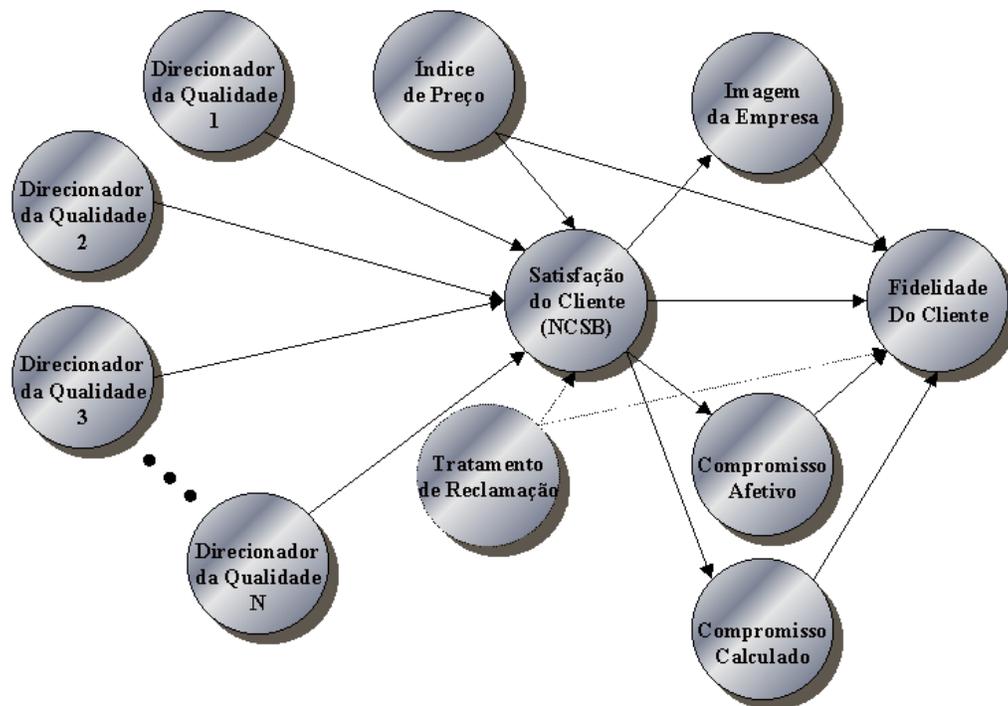


Figura 2.7 O Modelo Proposto. Johnson et al. (2001)

2.8 Estudos de Satisfação e Fidelidade do Turista

2.8.1 Estudos sobre Satisfação e Fidelidade do Turista em Geral

Dois estudos relacionados ao escopo desta pesquisa sobre satisfação e fidelidade geral do turista são os realizados por Souza (2001) e Rodrigues (2003), que são relatados em Souza, Ramos e Ramos, 2002, e Rodrigues e Ramos, 2004).

Souza (2001) realizou estudo da medição da satisfação e comportamento do consumidor pautado nas informações de 305 turistas que visitaram a Cidade do Natal/RN em 2001. O estudo usou o modelo do ACSI e aplicou regressão múltipla para o modelo de

satisfação e de fidelidade, buscando descrever os relacionamentos existentes entre a satisfação e seus antecedentes e conseqüentes. Os resultados do estudo sugerem que a satisfação dos turistas não é influenciada pelas expectativas sendo influenciada positivamente pelas preferências pessoais, qualidade e desconfirmação das expectativas, e negativamente influenciada pelos preços. A satisfação, por seu turno, influencia diretamente a lealdade, ou seja, a probabilidade dos turistas voltarem à Cidade.

As variáveis de qualidade significativas foram Atrativos Naturais e Serviços de Passeios. A Qualidade dos Hotéis foi significativa apenas ao nível $p = 0,10$, valor acima do definido para significância da pesquisa ($p \leq 0,05$), o que significou no estudo que se de um lado os hotéis não estavam contribuindo para a satisfação, também não estavam contribuindo para a insatisfação – não eram, assim, um problema. A Figura 2.8 apresenta os resultados do estudo.

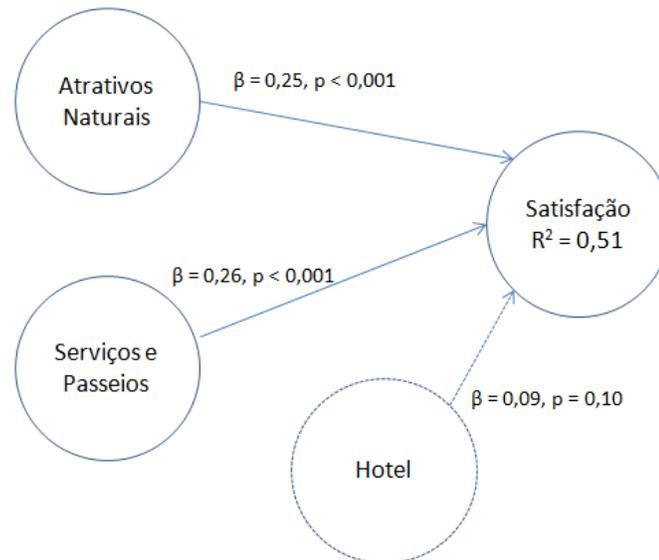


Figura 2.8 Estudo com turistas baseado no modelo do ACSI (Souza, 2001a,b)

Rodrigues (2003) pesquisou 230 turistas nacionais que visitaram Natal usando um modelo de fatores da satisfação e fidelidade baseado no modelo proposto por Johnson et al. (2001). As variáveis independentes selecionadas para entrarem no modelo explicam em 44,15% a dispersão dos dados em relação à satisfação dos turistas. Das variáveis independentes incluídas no modelo, as que mostraram significância foram: a qualidade do ambiente físico, a qualidade das informações transmitidas e a qualidade da cidade de Natal/RN (Figura 2.9).

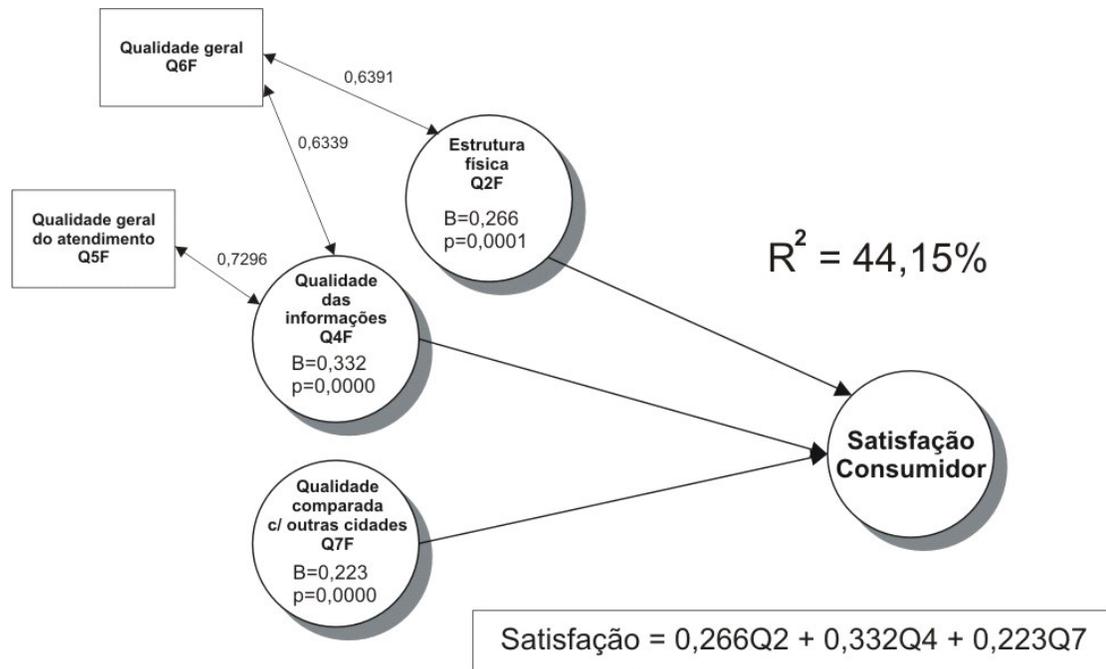


Figura 2.9 Fatores da Satisfação do Turista (Rodrigues, 2003)

As variáveis explicativas da fidelidade adotadas foram satisfação geral, preço, imagem, compromisso calculado e compromisso afetivo. Dessas, apenas a variável imagem obteve relevância significativa, com $R^2 = 0,4620$ (Figura 2.10), embora também a dimensão do compromisso afetivo tenha tido alta colinearidade com a imagem.

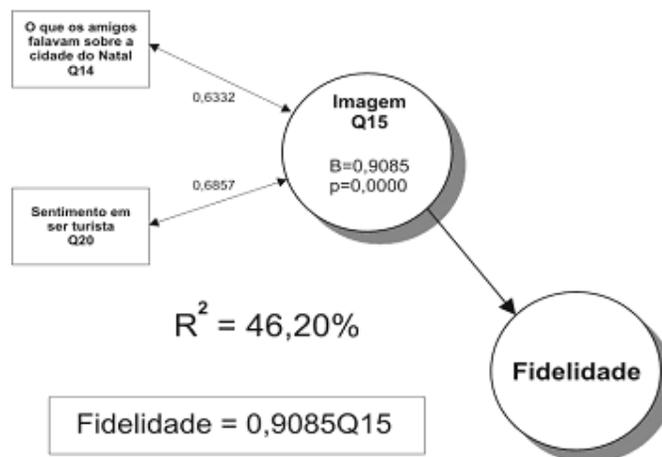


Figura 2.10 Fatores da Fidelidade do Turista (Rodrigues, 2003)

2.8.2 Estudos sobre satisfação e fidelidade de turistas em hotéis

Para o escopo deste trabalho, foram selecionados estudos com turistas em hotéis realizados na cidade de Natal – Carlos (2004), Ferreira (2004) e Gonzáles (2004), todos aplicando modelos baseados no modelo proposto por Johnson et al. (2001) e usando regressão múltipla para análise dos modelos.

Carlos (2004) pesquisou o turista nacional que utilizou somente o hotel como equipamento de hospedagem e o avião como meio de transporte. Foram entrevistados 198 turistas. As variáveis independentes identificadas como significativas no referido estudo ao Modelo NCSB, foram: *Limpeza e Higienização do apartamento, Arrumação do apartamento, Área de Lazer do Hotel, presteza dos funcionários e o Preço*. Destacam-se: *Serviço de Alimentação, Segurança, Serviço de Passeio, Serviço de Telefonia e Qualidade Geral do Hotel* como algumas das variáveis que não foram explicadas pelo modelo. As variáveis independentes selecionadas para compor o modelo expressam 64,30% da variação na *Satisfação*, os antecedentes da *Fidelidade* explicam em 52,95% da variação da *Fidelidade*, isto é, intenção em retornar ao mesmo hotel (Figura 2.11).

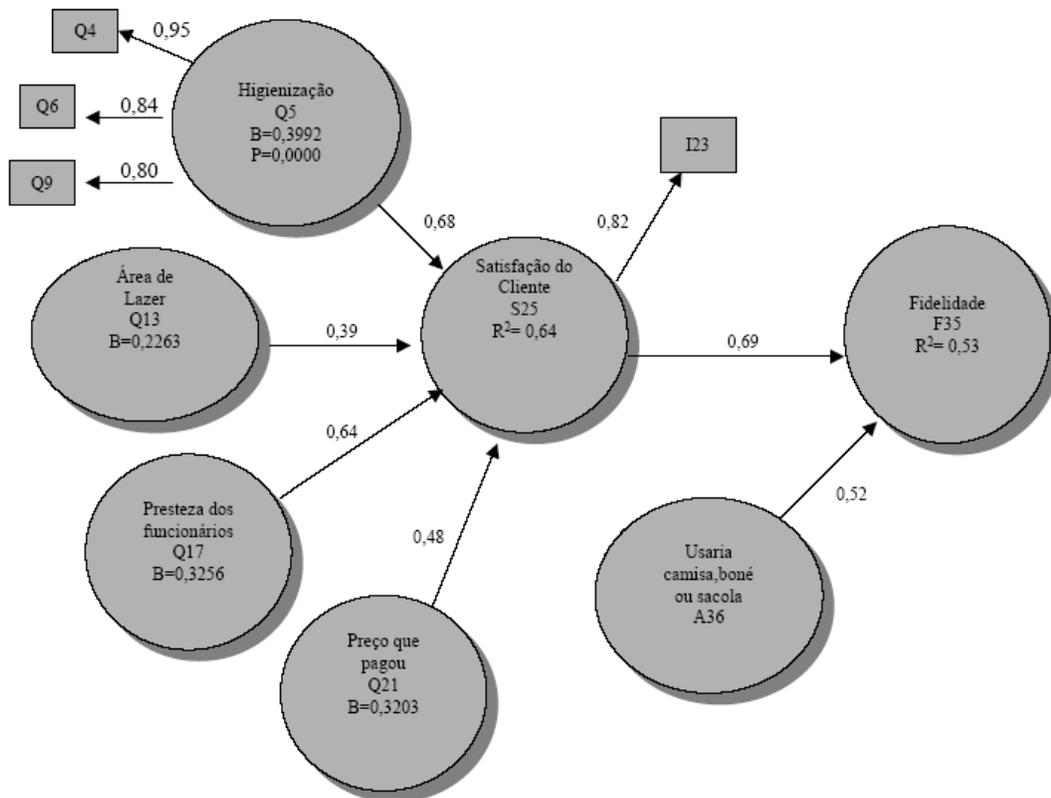


Figura 2.11 Fatores da satisfação e fidelidade do turista com hotéis – nacional (Carlos, 2004)

Ferreira (2004) pesquisou o turista regional (nordestino) que utilizou o ônibus ou carro particular como meio de transporte. Foram entrevistados 92 turistas. As variáveis independentes favoráveis ao Modelo Norueguês – NCSB, foram: *Limpeza e Higienização do apartamento, Conservação da Piscina, Bar e Restaurante, Serviço de Telefonia, Serviço de Passeio, Qualidade Geral do hotel, Preço em relação à Qualidade, Preço em relação aos outros Hotéis e maneira como foi solucionado um problema pelo hotel*. As variáveis independentes selecionadas para compor o modelo explicam em 68,58% da variação da Satisfação, os construtos antecedentes da *Fidelidade* explicam em 56,2% da variação da *Fidelidade*. (Figura 2.12)

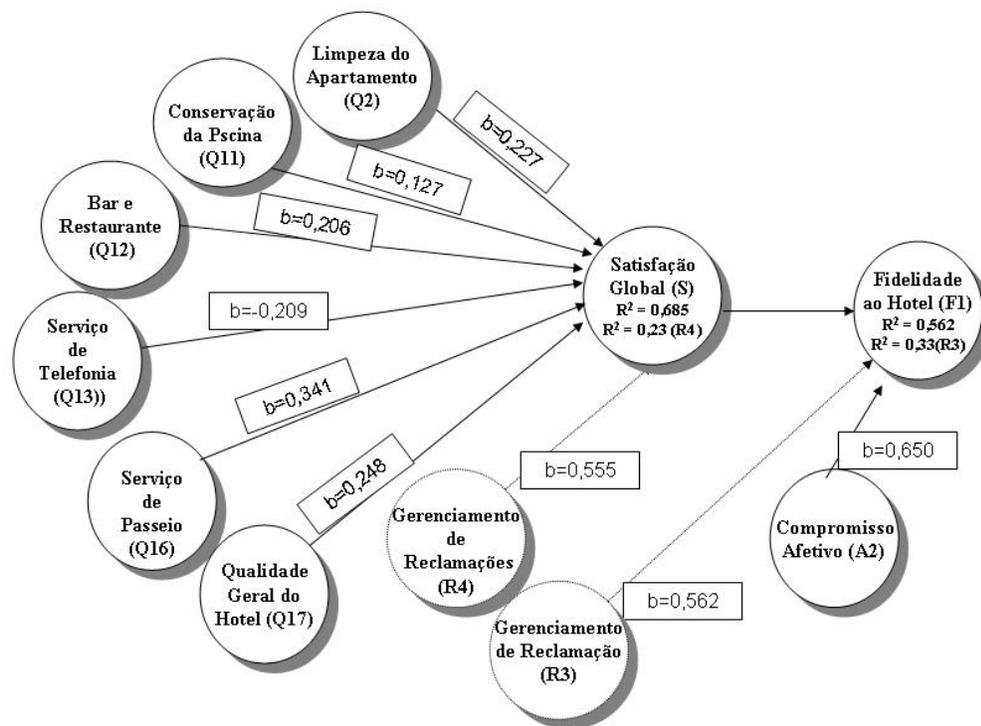


Figura 2.12 Fatores da satisfação e fidelidade do turista com hotéis – regional (Ferreira, 2004)

O estudo de González (2005) e o de González e Ramos (2005) pesquisaram 381 turistas internacionais que se hospedaram nos hotéis de Natal. Os resultados evidenciaram que as principais variáveis influenciadoras da satisfação foram: o quarto do hotel, a cordialidade de seus funcionários, seu restaurante relativo à comida e o preço pago ao hotel que explicaram em 56,0% a variação da satisfação com os hotéis. Em relação aos construtos que influenciaram a fidelidade dos hóspedes, encontrou-se: a satisfação dos

hóspedes, a imagem do hotel e o compromisso afetivo, os quais explicaram 53,0% da variabilidade dos dados. O gerenciamento de reclamações resultou como um fator fundamental para a satisfação e a fidelidade do turista (Figura 2.13).

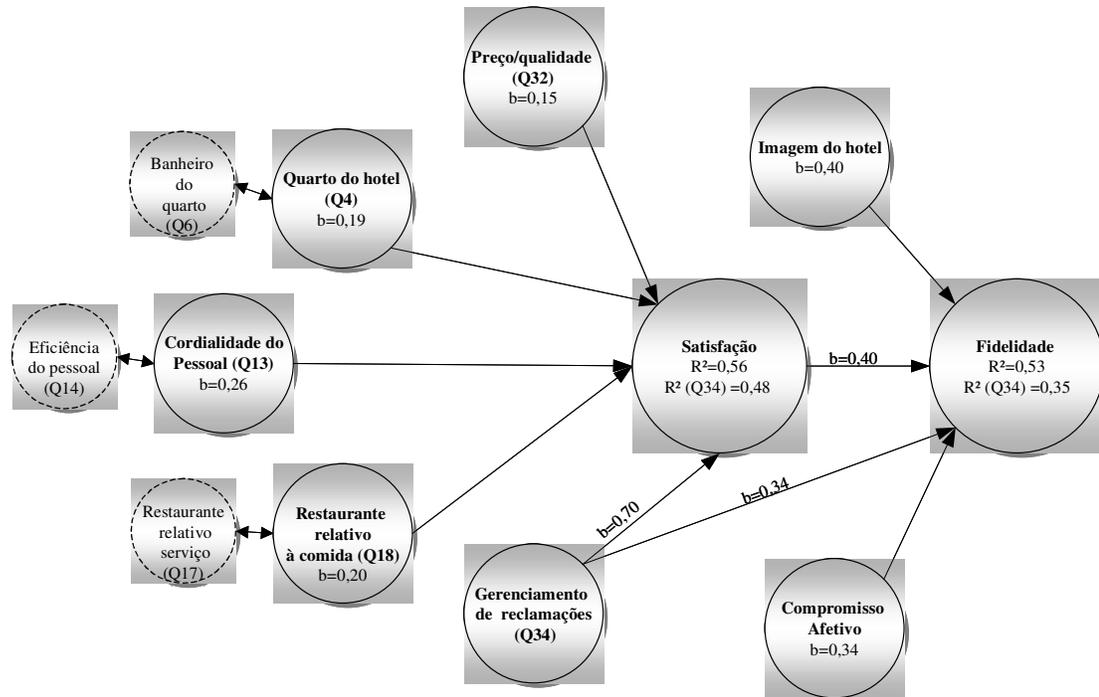


Figura 2.13 Fatores da satisfação e fidelidade do turista com hotéis – internacional (González, 2005)

2.9 Síntese para Pesquisa

2.9.1 Sobre fatores da satisfação

A Tabela 2.1 apresenta uma síntese consolidada dos estudos selecionados (Carlos, 2004, Ferreira, 2004, González, 2005).

Tabela 2.1 Síntese das variáveis significativas da satisfação de turistas em hotéis, estudos selecionados

Variáveis	Regional (Ferreira, 2004)	Nacional (Carlos, 2004)	Internacional (González, 2004)
Higienização		*	
Área de Lazer / Piscina	*	*	
Presteza dos Funcionários		*	
Limpeza do Apartamento	*	**	
Limpeza do Hotel	**	**	
Arrumação do Apartamento	**	**	
Bar e restaurante	*		*
Serviço de Telefonia	*		
Serviços de Passeio	*		
Qualidade Geral do Hotel	*		
Atendimento Recepção	**		
Café da Manhã	**		
Apartamento			*
Cordialidade do Pessoal			*
Eficiência do Pessoal			**
Preço		*	*

* significativa ao nível $p < 0,05$

** colinear com $r > 0,60$

Estes fatores serão usados para comparar com a visão dos gestores sobre os fatores da satisfação dos clientes do hotel.

2.9.2 Sobre fatores da fidelidade

A Tabela 2.2 apresenta a síntese dos fatores relacionados a fidelidade nos estudos selecionados, os quais serão comparados com a visão dos gestores.

Tabela 2.2 Síntese das variáveis significativas da fidelidade de turistas em hotéis, estudos selecionados

Variáveis	Regional (Ferreira, 2004)	Nacional (Carlos, 2004)	Internacional (Gonzáles, 2004)
Satisfação	*	*	*
Compromisso Afetivo	*	*	*
Imagem	*	*	*
Gerenciamento de Reclamações	*		*
Compromisso Calculado			*
Preço			

* significativa ao nível $p < 0,05$ ou colinear com $r > 0,60$

O capítulo a seguir apresenta a metodologia da pesquisa e em seguida os resultados e discussão da análise comparativa.

Capítulo 3

Metodologia da Pesquisa

Este capítulo apresenta uma descrição da metodologia utilizada na pesquisa de campo aplicada, para alcançar os objetivos traçados.

Apresenta-se o tipo de pesquisa realizada, população e amostra, elaboração do instrumento de pesquisa, descrição do processo de coleta e a técnica de análise dos dados.

3.1 Método da Pesquisa

Segundo Lakatos (2000), o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo, traçando os caminhos a ser seguidos, identificando erros.

A fim de atender o objetivo da pesquisa, que consiste no entendimento do inter-relacionamento entre o construto *Satisfação* e seus antecedentes e conseqüentes, realizou-se uma pesquisa exploratória para verificar a intensidade desse fenômeno.

3.2 População e Amostra

Para Marconi (2002), a população é o conjunto de seres ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum.

Foram determinados como população de interesse da pesquisa elementos que tivesse como principal característica a atuação em gestão de hotéis. Dessa forma, indicaram-se os gerentes de hotéis associados à AR Ponta Negra, sendo estes hoteleiros, gestores em meios de hospedagem. A amostra foi estabelecida de modo intencional e com base nos dados apresentados pela Associação Representativa de Ponta Negra.

3.3 Instrumento de Coleta de Dados

Utilizou-se para pesquisa de campo um questionário estruturado (Anexo I), fundamentado no modelo proposto por Johnson et al. (2001) e tentando equacionar os estudos anteriores.

Para Andrade (2003), quanto ao questionário, a preferência deve recair sobre o emprego de perguntas fechadas, ou seja, as que pedem respostas curtas ou previsíveis.

O questionário final foi subdividido em três partes: A primeira parte é formada sobre perguntas tipo quebra-gelo, a segunda parte está relacionada com a satisfação e fidelidade e os construtos que podem influenciá-lo diretamente ou indiretamente, sendo estes: qualidade, preço, imagem, reclamação e compromisso afetivo. Em qualidade foram usados variáveis de três grupos – qualidade da infraestrutura física do hotel, qualidade dos serviços e processos, e qualidade do pessoal.

A terceira parte do questionário está relacionada sobre o perfil do empreendimento hoteleiro representado pelo seu gestor.

O questionário foi elaborado com perguntas fechadas, tratadas em escalas de diferencial semântico e natureza intervalar de 10 pontos. Em consonância com os objetivos a serem atingidos na pesquisa.

3.4 Coleta de Dados

De acordo com Marconi (2002), a coleta de dados é a etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta de dados prevista.

Para Andrade (2003), todas as etapas da coleta de dados devem ser esquematizadas, a fim de facilitar o desenvolvimento da pesquisa, bem como assegurar uma ordem lógica na execução das atividades.

O método utilizado para coleta de dados foi a entrevista pessoal. Os gestores foram abordados durante a entrevista, ocorrida nos dias 06 a 17 de agosto de 2006. A equipe envolvida nesta pesquisa foi formada por duas pessoas, incluindo a autora desta tese.

3.5 Análise dos Dados

A análise realizada consiste em uma análise descritiva da percepção dos gerentes e de uma análise comparativa com estudos anteriores.

Para a análise comparativa, considerou-se o seguinte método:

a) Os fatores (variáveis) que foram significativos ou com colinearidade nos modelos de regressão dos estudos anteriores (González, 2005; Ferreira, 2004; Carlos, 2004) que foram consideradas como importantes para os clientes;

b) Os fatores (variáveis) assinalados como de importância máxima em cada escala de importância (1 a 10) foram consideradas como de alto grau de certeza da percepção dos gerentes de que sejam realmente importantes para seus clientes;

c) É comparada a convergência entre os fatores identificados em a) e b).

Capítulo 4

Resultados e Discussão

O propósito deste capítulo é apresentar os dados encontrados na pesquisa de campo e realizar análise descritiva exploratória com apresentação de tabelas e figuras.

Inicialmente são discutidos os resultados encontrados com base no questionário composto pelos seguintes blocos temáticos: A (questões gerais), B (infra-estrutura física do hotel), C (serviços), D (pessoal do hotel), E (importância dos preços), F (preços praticados), G (reclamação), H (satisfação; compromissos calculado e afetivo, imagem e fidelidade). Em seguida, são apresentadas as comparações dos resultados com as pesquisas apresentadas no capítulo 2.

4.1 Validação da Pesquisa

4.1.1 Amostra

A amostra da pesquisa foi composta de hoteleiros e gestores de hotéis, associados da AR Ponta Negra – Associação Representativa de Ponta Negra, ocorrida em Natal/RN. A ASSOCIAÇÃO REPRESENTATIVA DE PONTA NEGRA, é uma entidade civil, sem fins lucrativos nem caráter político-partidário, com sede em Natal/RN, composta por meios de hospedagem e equipamentos turísticos e que em seus objetivos comuns aos seus associados estão o desenvolvimento de ações efetivas, visando à melhoria dos serviços prestados ao mercado turístico. Sua área de atuação é o Bairro de Ponta Negra, principal região receptiva da cidade, onde se concentra o maior número de meios de hospedagem, segundo a SETUR RN, e recebe uma das maiores demandas de turistas que visitam o estado do Rio Grande do Norte. Ainda segundo esse órgão, concentram-se em Ponta Negra 20 Meios de Hospedagem, totalizando 1.424 Unidades Habitacionais, 3.506 leitos.

Dado esse fato, acima explicitado, a análise foi baseada em 12 hoteleiros, sendo, no total, 16 hoteleiros associados à AR Ponta Negra. Os demais hoteleiros que não foram entrevistados justificaram a impossibilidade de conceder a entrevista em função de suas ocupações profissionais.

A Tabela 4.1, por sua vez, apresenta a variância das respostas de cada gerente por grupo de fatores e para todos os fatores. Como se observa, para todos os gerentes há variância em suas respostas no conjunto dos fatores e em cada grupo de fatores, o que significa que cada fator foi analisado separadamente pelos respondentes e considerado com diferente grau de importância. Essa análise sugere que todos os pesquisados responderam de modo refletido cada pergunta.

Tabela 4.1 Variância das respostas por gerente por grupos de fatores

Gerente	Grupos de Fatores				
	Infraestrutura do Hotel	Serviços e Processos	Pessoal, Preço, Reclamações	Fidelidade	Todos
1	1,24	1,33	4,17	1,57	1,76
2	1,29	0,62	1,47	0,33	0,99
3	0,81	0,18	0,57	0,62	0,51
4	1,90	0,99	1,47	0,62	1,27
5	1,48	1,57	1,47	0,24	1,14
6	0,24	0,49	0,27		0,33
7	1,48	2,25	2,80		2,07
8	0,90	0,49	0,00	0,29	0,86
9	2,24	3,29	0,97		3,21
10	0,95	0,28	1,37		0,70
11	0,57	0,00	1,07	0,67	0,60
12	0,57	1,11	0,40	0,62	0,70

Para Duarte (1996), o gestor hoteleiro é responsável pela coordenação de todos os processos organizacionais, promovendo a sintonia entre cada um dos setores do hotel, no sentido de sensibilizar o pessoal para a melhor qualidade e maior produtividade, otimizando a rentabilidade do empreendimento.

Os segmentos de mercado dos respondentes da pesquisa são compatíveis aos segmentos de mercado dos estudos realizados anteriormente, sendo estes: internacional, nacional e regional. Os gestores entrevistados, hospedam turistas em seus empreendimentos hoteleiros, por meio de acordo comerciais com operadoras e agências de turismo, convênios e acordo com empresas.

Para Andrade (1998) o turismo nacional, também denominado como turismo doméstico ou turismo interno, é o conjunto de atividades especializadas de natureza turística, acionado por habitantes de determinado país, que viajam, hospedam-se, sem deixar o território nacional. No Rio Grande do Norte, o turismo nacional é representado

por mais da metade da demanda total dos turistas que chegam ao estado. Para a SETUR RN, em 2005, os principais estados emissores, foram: São Paulo, Rio de Janeiro e Distrito Federal.

A principal característica econômica do turismo nacional é circulação do capital nacional dentro do seu próprio país, promovendo a redistribuição da renda nacional, por isso os governos estimulam todas as formas de praticar o turismo nacional, visando, além do bem-estar dos cidadãos, ao crescimento da própria política econômica nacional.

Conforme Andrade (1998), o turismo internacional, também conhecido como turismo externo, é o conjunto de atividades turísticas exercidas por cidadãos que ultrapassam ou viajam além do território do país de sua residência em direção a um ou mais países receptivos. Ainda de acordo com a SETUR RN, em 2005, o turismo internacional foi representado no Rio Grande do Norte, em sua maioria, pelos seguintes países emissores: Portugal, Espanha e Argentina.

Ao contrário do turismo nacional, o turismo internacional estimula a formação de correntes turísticas ou de demandas externas ao receptivo em país ou países, que não o da pátria dos turistas.

Andrade (1998) afirma que a principal característica econômica do turismo internacional é a evasão de capital nacional, isto é, evasão de divisas do país emissor, aplicado na oferta de bens e serviços turísticos estrangeiros. Como consequência da evasão de capital para aquisição de bens e serviços turísticos em países estrangeiros, constata-se o desequilíbrio econômico do país emissor, em especial se esse país encontrar-se em situação de dívidas e possuir moeda fraca.

O turismo regional é aquele praticado nas dimensões territoriais regionais do local em que o turista reside. Quanto aos fatores econômicos e financeiros, o turismo regional muito se assemelha ao turismo nacional. A principal diferença entre o turismo regional e o turismo nacional é tão somente a questão geográfica, pois o turismo regional é praticado na região de origem do turista e o turismo nacional é praticado no país de origem do turista. Para a SETUR RN, em 2005, o estado do Rio Grande do Norte teve como principais representantes da demanda de turistas regionais, os Estados de Pernambuco, Ceará e Paraíba, respectivamente.

4.1.1.1 Perfil - Quantidade de Apartamentos

Os hotéis apresentam uma grande variedade de tamanhos. A comparação e a compreensão das diferenças entre eles são difíceis se não se determinar um padrão de classificação por tamanho ou porte para a indústria hoteleira. Essa classificação se baseia no número de unidades habitacionais de cada estabelecimento hoteleiro. Para Castelli (1999), as empresas hoteleiras podem ser classificadas, quanto ao seu tamanho, em pequenas, médias e grandes. A medida para fundamentação dessa classificação pode ser a unidade habitacional, o número de leitos ou a receita anual. Segundo Duarte (1996), a empresa hoteleira, quanto ao número de unidades habitacionais, se classifica como pequena, quando o número de apartamentos varia de 01 a 40, média, de 41 a 200 e grande, quando atinge um número maior que 200 apartamentos.

Conforme Figura 4.1, observa-se que 9 hotéis dentre 12 possuem mais de 50 apartamentos sendo que 6 destes possuem entre 51 a 100 apartamentos.

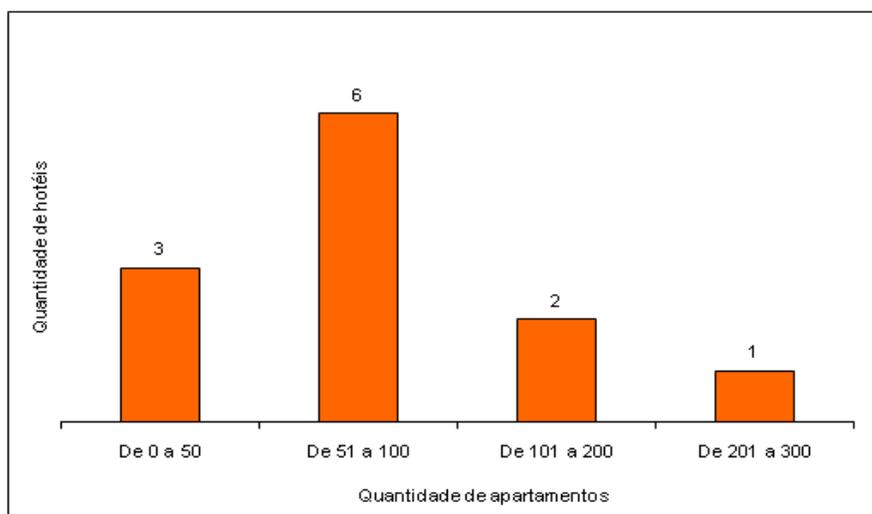


Figura 4.1 Quantidade de apartamentos dos hotéis pesquisados

4.1.1.2 Perfil - Quantidade de Leitos

Dentre os hotéis pesquisados, 6 possuem entre 101 e 200 leitos. Observa-se que existe uma variação do número de leitos independente da quantidade de apartamentos, pois esta classificação está presente nos hotéis de 0 a 50, 51 a 100 e 101 a 200 apartamentos (ver Figura 4.2).

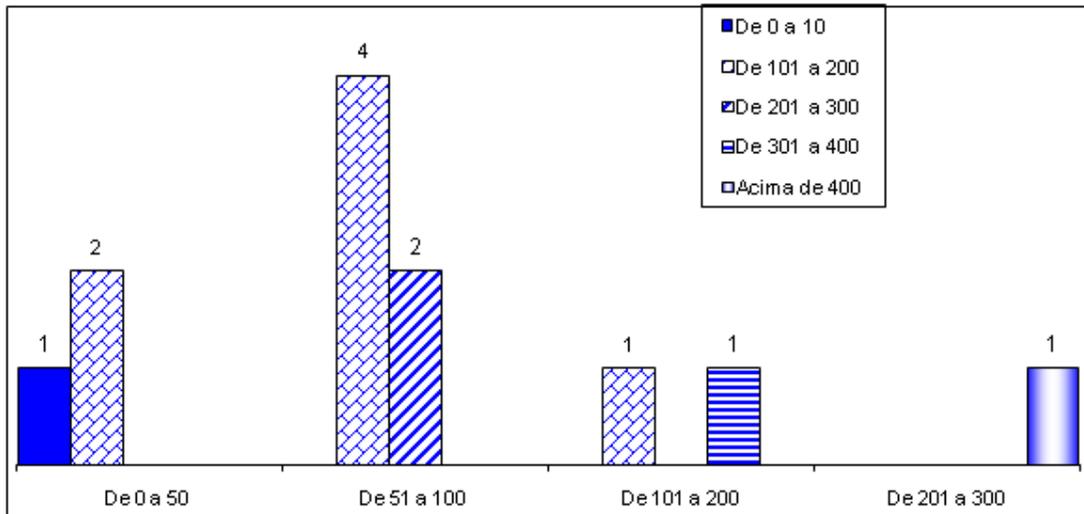


Figura 4.2 Quantidade de leitos dos hotéis pesquisados segundo quantidade de apartamento

4.1.1.3 Perfil - Principal Segmento de Mercado

Como mostra a Figura 4.3, todos os hotéis pesquisados têm como principal segmento de mercado o *lazer* sendo que 7 destes também visam *negócio*. Observa-se que os três hotéis com até 50 apartamentos visam apenas *lazer*.

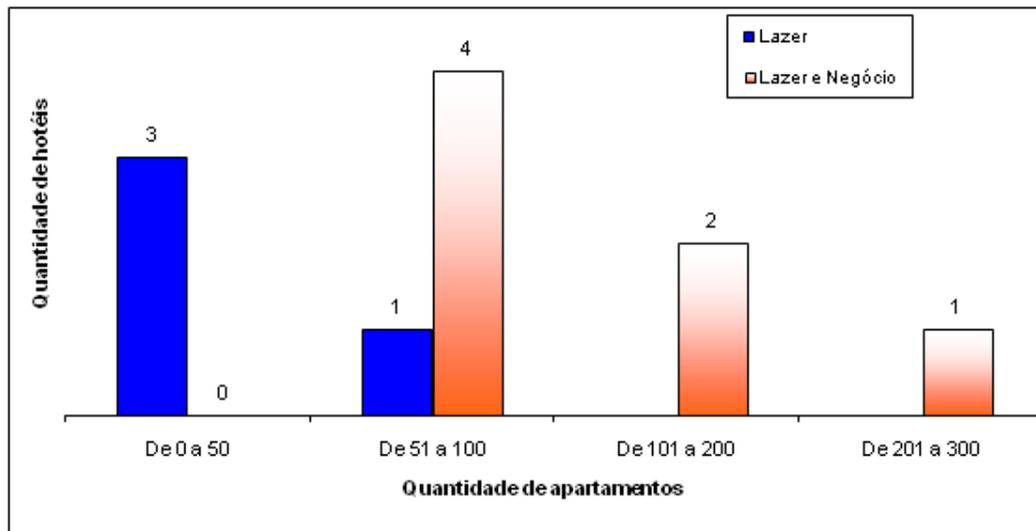


Figura 4.3 Principal segmento de mercado

Pelo exposto, a amostra cobre uma gama de hotéis em tamanho e capacidade, e é direcionada para os mercados de lazer e negócios, compatível com o estudo proposto.

4.1.2 Validação do Questionário

A análise de confiabilidade usando o Alfa de Cronbach mostra que os fatores definidos nas variáveis B4 (Localização do Hotel), B5 (Ambiente Físico do Bar) e B7 (Área de Lazer) não se mostraram confiáveis para análise. Para os outros fatores, a análise mostrou que o questionário foi satisfatório, com alfa > 0,70 (Tabela 4.2). As variáveis *Localização do Hotel*, *Ambiente Físico do Bar* e *Área de Lazer* não podem ser usadas na análise adiante.

Tabela 4.2 Análise de Confiabilidade dos itens/escala (alfa de Cronbach)

Fatores	Variáveis	Alfa de Cronbach	Análise
Infraestrutura	B1, B2, B3, B6	0,49	-
Infraestrutura	B1,B2, B3, B6	0,75	Ok
Serviços e Processos	C1, ..., C10	0,89	Ok
Fidelidade	H1, ..., H7	0,73	Ok

4.2 Análise Descritiva

Todas as variáveis foram analisadas de forma descritiva. Inicialmente será feita a análise descritiva sobre os hotéis aqui representados e logo em seguida a parte do questionário que corresponde ao grau de importância dada pelos entrevistados para cada variável analisada. Por último, será apresentada uma análise comparativa levando em consideração as dissertações comentadas neste trabalho.

4.2.1 Sobre o Ambiente Competitivo

Há uma unanimidade sobre o ambiente competitivo e a importância da satisfação e fidelidade do cliente para o sucesso do hotel como mostra a Figura 4.4.

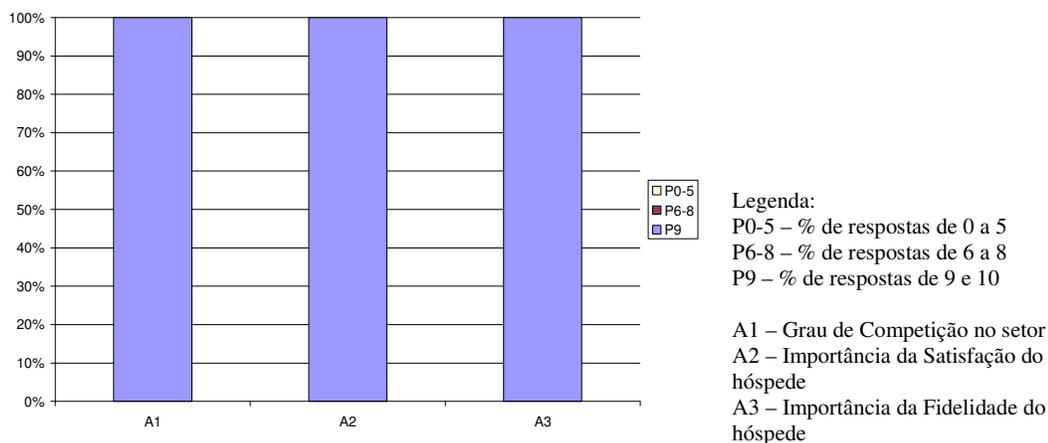


Figura 4.4 Avaliação sobre Ambiente Competitivo (Pesquisa)

Todos os respondentes consideram que a competição é alta e que a satisfação e fidelidade do hóspede são essenciais ao sucesso do hotel. Todavia, como visto anteriormente, apenas dois dos hotéis pesquisados possuem um programa específico para fidelidade do cliente.

Estas respostas servem como base para entender adiante o alinhamento da percepção destes pesquisados em relação aos seus clientes.

4.2.2 Sobre a Visão dos Gerentes da Importância dos Fatores da Satisfação

4.2.2.1 Importância que o Turista Atribui à Qualidade da Infra-estrutura Física do Hotel na Opinião dos Gerentes

Os itens deste bloco avaliam a infra-estrutura da unidade habitacional (UH), banheiro do apartamento, limpeza, localização, bar, restaurante e área de lazer. Como mostra a Figura 4.5, observa-se que todos os itens são importantes na opinião dos gerentes, mas a limpeza do hotel e sua localização se destacam como mais importantes. O banheiro teve menor destaque.

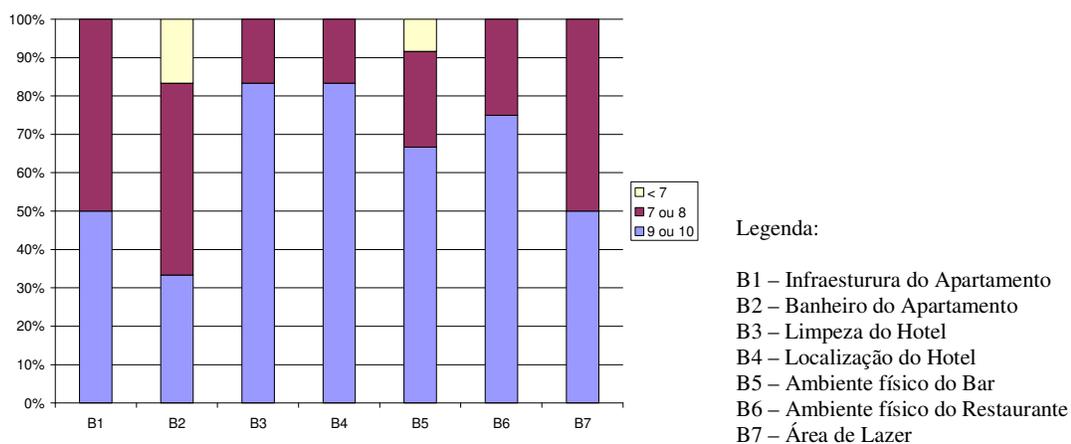


Figura 4.5 Avaliação da Importância para Satisfação de Fatores de Infraestrutura do Hotel (Pesquisa)

4.2.2.2 Importância que o Turista Atribui à Qualidade dos Serviços e Processos do Hotel na Opinião dos Gerentes

Os itens que compõem este bloco estão relacionados à avaliação do *check-in*, enxoval, café (variedade), café (qualidade), telefone, internet, segurança, restaurante (serviço), restaurante (comida) e *check-out*. De acordo como apresenta a Figura 4.6, observa-se também que todos os itens são avaliados como importantes na opinião dos gerentes, porém foi atribuído ao *check-out* a maior importância. O serviço de internet foi avaliado como menos importante.

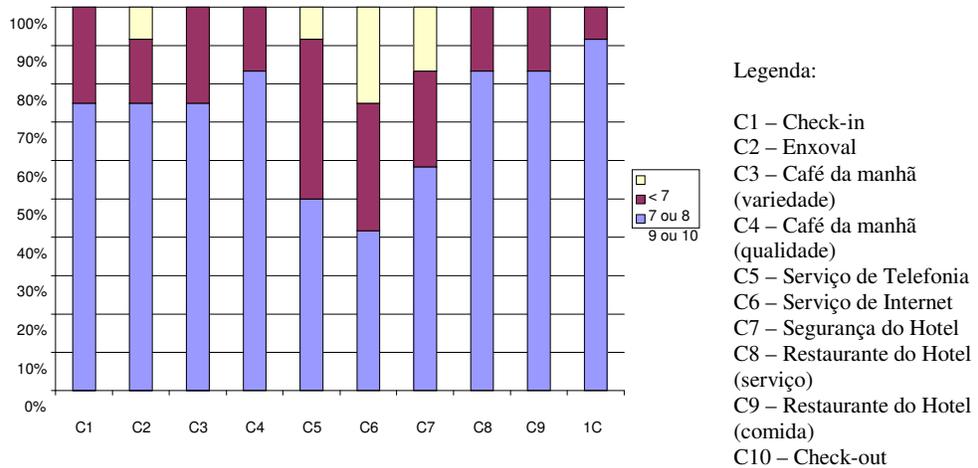


Figura 4.6 Importância que o turista atribui à Qualidade dos Serviços e Processos do Hotel na Opinião dos Gerentes

4.2.2.3 Importância que o Turista Atribui à Qualidade Relacionada ao Pessoal do Hotel na Opinião dos Gerentes

Os itens desse bloco avaliam a hospitalidade e a eficiência da equipe representante do empreendimento hoteleiro. Os dois itens avaliados foram considerados como importantes na opinião dos gerentes, sendo o item hospitalidade o que recebeu maior crédito (Figura 4.7).

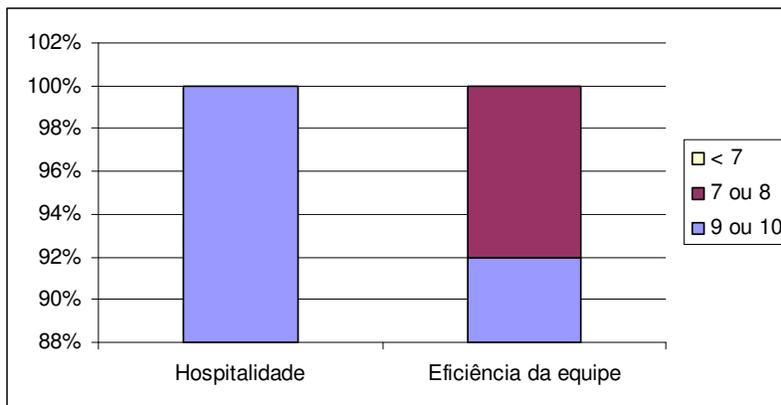


Figura 4.7 Importância que o turista atribui à Qualidade relacionada ao pessoal do Hotel na Opinião dos Gerentes

4.2.2.4 Importância que o Turista Atribui aos Preços Praticados pelo Hotel na Opinião dos Gerentes

Os itens que formam esse bloco consideraram da diária do hotel e do restaurante. Conforme Figura 4.8, os dois itens avaliados foram considerados como importantes na opinião dos gerentes, sendo o item restaurante o que recebeu maior destaque dentre os entrevistados. Formar preços não é uma tarefa simples na hotelaria, é necessário conhecer o perfil de custos do empreendimento e saber calcular o ponto de equilíbrio, pois sem essas informações além de dificultar o cálculo dos preços, inviabiliza os possíveis negócios com agências de turismo e outros intermediários.

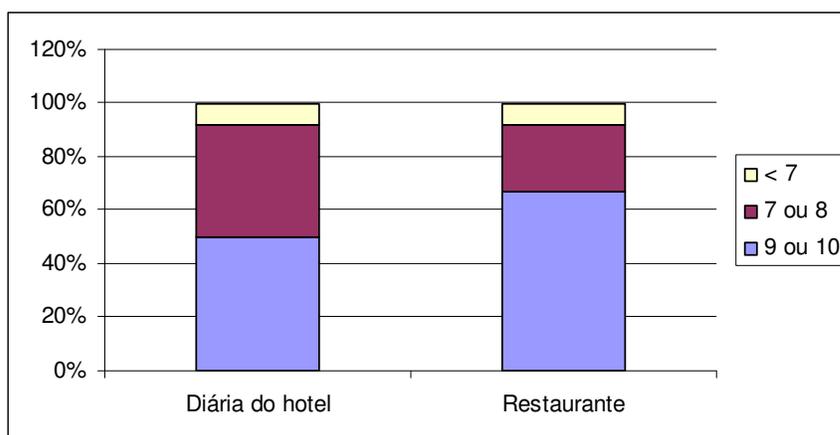


Figura 4.8 Importância que o turista atribui aos preços praticados pelo Hotel na Opinião dos Gerentes

4.2.2.5 Avaliação dos Preços Praticados pelo Hotel na Opinião dos Gerentes

A percepção dos gerentes é bem diferente da de seus clientes. Como se vê nas Figuras 4.9 e 4.10, os gerentes pesquisados consideram que praticam preços altos de diárias e do restaurante enquanto seus clientes, sejam eles internacionais ou internacionais consideram que os preços praticados são competitivos (Figuras 4.11 e 4.12).

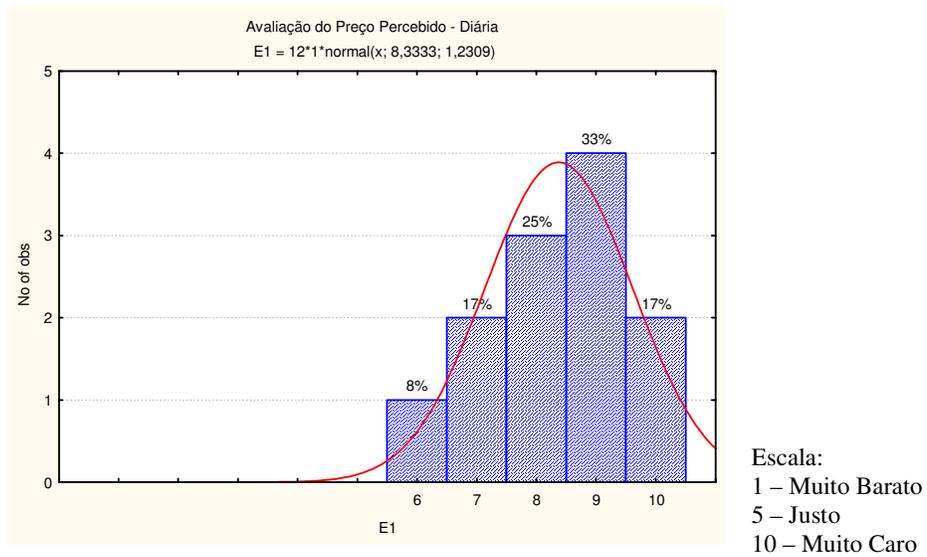


Figura 4.9 Percepção dos gerentes da avaliação dos clientes dos preços das diárias do Hotel

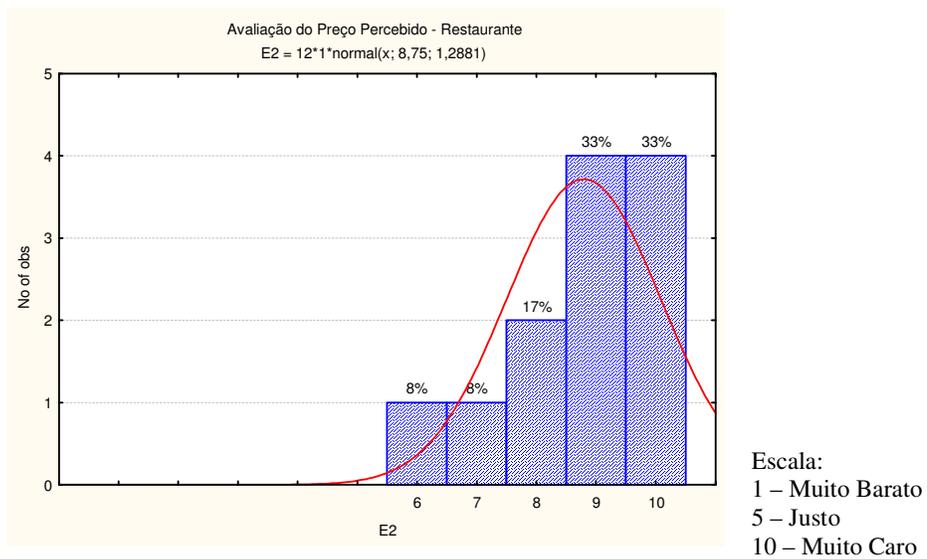
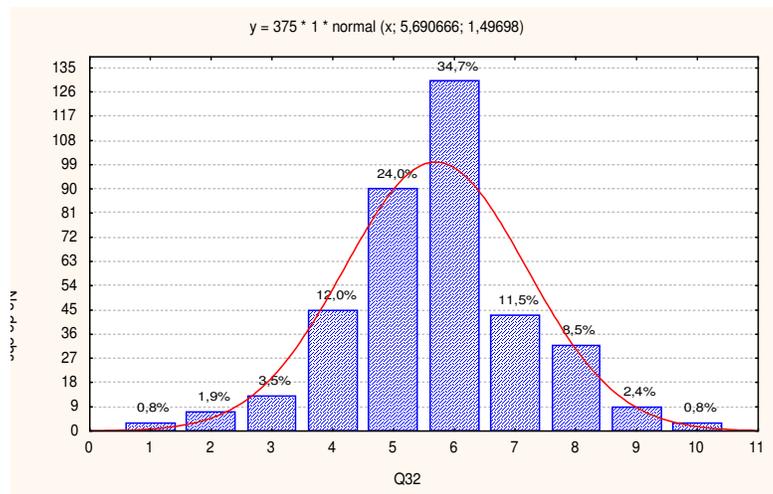
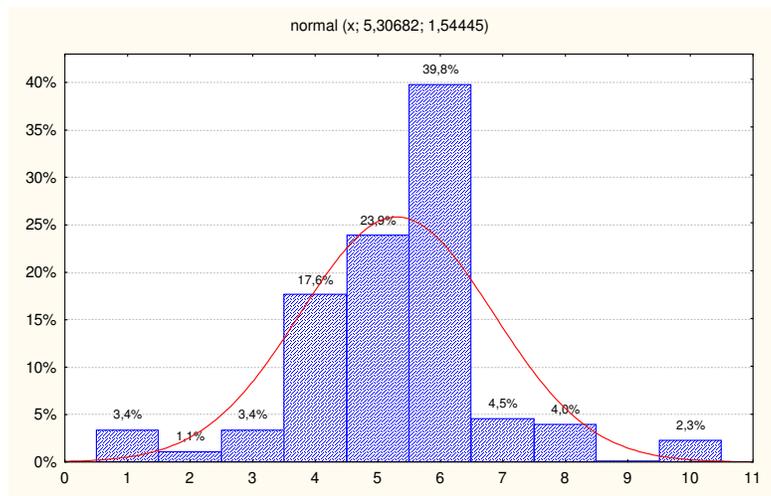


Figura 4.10 Percepção dos gerentes da avaliação dos clientes dos preços do restaurante do Hotel



Escala:
 1 – Muito Barato
 5 – Justo
 10 – Muito Caro

Figura 4.11 Avaliação do Preço do Hotel – Turistas Internacionais (González, 2005)



Escala:
 1 – Muito Barato
 5 – Justo
 10 – Muito Caro

Figura 4.12 Avaliação do Preço do Hotel – Turistas Nacionais (Carlos, 2004)

4.2.2.6 Avaliação das Reclamações na Opinião dos Gerentes

Neste bloco, são avaliados o item referente à forma de como o hotel trata a reclamação apresentada pelo hóspede e o item relacionado a solução apresentada pelo hotel para o hóspede. Como mostra a Figura 4.13, todos os itens foram considerados como importantes na opinião dos gestores, sendo o item “solução apresentada” como o mais importante.

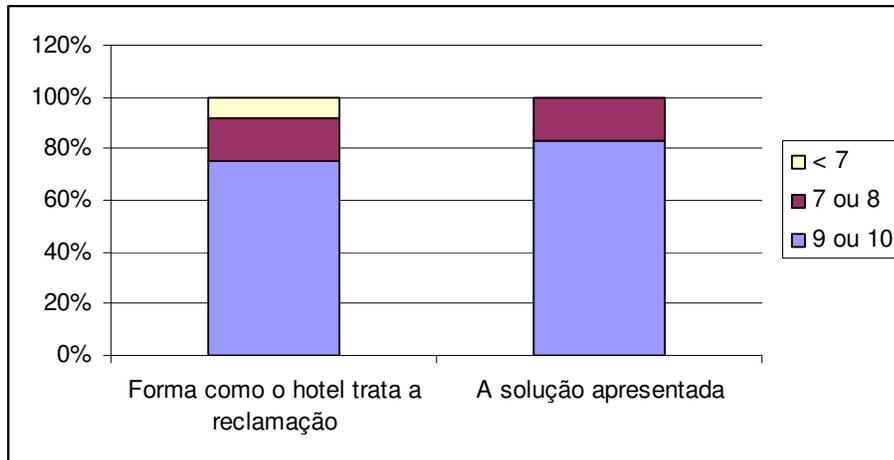


Figura 4.13 Avaliação das reclamações dos clientes na Opinião dos Gerentes

4.2.2.7 Avaliação de Itens que podem Influenciar na Fidelidade do Turista na Opinião dos Gerentes

A Figura 4.14 mostra a opinião dos gerentes quanto à importância desses itens na fidelidade do cliente.

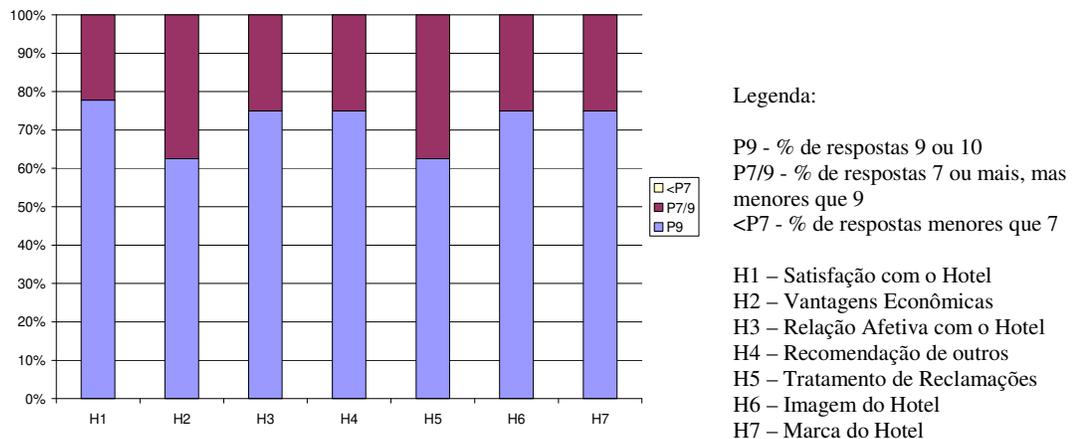


Figura 4.14 Importância dos Fatores da Fidelidade (Pesquisa)

Observa-se, portanto, que todos os itens são importantes (100% para P7) e que os itens de *satisfação* e *recomendação de outros* são de máxima importância. Ainda segundo a opinião dos gerentes, o maior objetivo do empreendimento hoteleiro é atingir a plena satisfação dos hóspedes em relação às suas expectativas.

4.3 Análise comparativa com estudos anteriores selecionados

Como apresentado no Capítulo 3 Metodologia a análise comparativa irá considerar a proporção de gestores que responderam o valor máximo da escala (10) como um grau de certeza com os fatores que foram significativos ao nível $p = 0,05$ das pesquisas com turistas. Considera-se assim que respostas abaixo de 10 revelam alguma dúvida do gestor se aquele fator é importante para seu cliente.

4.3.1 Fatores da Satisfação do Turista

4.3.1.1 Avaliação da Importância da Infra-estrutura Física

Conforme Tabela 4.3, observa-se que apenas em um item (*localização do hotel*) há uma convergência de certeza para 75% dos gerentes de que este fator é importante para seus clientes. Pode-se analisar ainda que cerca de metade dos pesquisados teve uma convergência com seus clientes em *limpeza do hotel* e *ambiente físico do hotel*. Todavia, os resultados sugerem que para metade ou mais dos gestores não há uma convicção de que os outros itens sejam fatores que afetam a satisfação de seus clientes.

Diante do exposto, percebe-se uma divergência entre a avaliação dos gestores quanto aos atributos da infra-estrutura física do equipamento hoteleiro e a avaliação dos hóspedes, o que sugere uma interpretação de falta de alinhamento com o mercado.

Tabela 4.3 Infra-estrutura Física

Item	Critério P10	Segmentos		
		Internacional (González, 2004)	Nacional (Carlos, 2004)	Regional (Ferreira, 2004)
Infra-estrutura da UH	17%	*	*	*
Banheiro do apartamento	33%	*	*	
Limpeza do hotel	58%	*	*	*
Localização do hotel	75%	*		
Ambiente físico do bar do hotel	50%	*		
Ambiente físico do restaurante	33%			*
Área de lazer	33%		*	*

* Significativo ao nível $p < 0,05$

4.3.1.2 Avaliação da Importância dos Serviços e Processos

Nos serviços e processos, apenas no *café da manhã* e o *check-out* houve uma convergência de mais da metade dos pesquisados com as opiniões manifestas pelos clientes. Além da divergência dos outros itens, chama a atenção ao fator segurança ser tão pouco percebido como central pelos clientes como fator da satisfação.

Tabela 4.4 Importância dos Serviços e Processos

Item	Critério P10	Segmentos		
		Internacional (González, 2004)	Nacional (Carlos, 2004)	Regional (Ferreira, 2004)
Check-in	42%	*	*	
Enxoval	33%		*	*
Café da manhã (variedade)	58%	*	*	*
Café da manhã (qualidade)	67%	*	*	*
Serviço de telefone	33%	*	*	*
Serviço de internet	25%	*		
Segurança no hotel	8%	*	*	*
Restaurante do hotel (serviço)	50%	*	*	
Restaurante do hotel (comida)	42%	*		
Processo do check-out	58%	*	*	

* Significativo ao nível $p < 0,05$

4.3.1.3 Avaliação da Importância do Pessoal

No fator *Pessoal* já aparece uma visão distinta das anteriores, com alto grau de convergência pelo menos com dois segmentos de mercado, especialmente o internacional.

Tabela 4.5 Importância do Pessoal

Item	Critério P10	Segmentos		
		Internacional (González, 2004)	Nacional (Carlos, 2004)	Regional (Ferreira, 2004)
Hospitalidade	83%	*		
Eficiência da equipe do hotel	75%	*	*	

* Significativo ao nível $p < 0,05$

4.3.1.4 Avaliação do Preço

Conforme Tabela 4.6 há uma divergência para 80% dos gestores de que o preço não seja um fator para os clientes, ao menos os segmentos internacional e nacional. Essa divergência aumenta quando se trata dos preços do restaurante, os quais não aparecem como fator da satisfação dos turistas pesquisados.

Tabela 4.6 Preço

Item	Critério P10	Segmentos		
		Internacional (Gonzáles, 2004)	Nacional (Carlos, 2004)	Regional (Ferreira, 2004)
Diária do hotel	17%	*	*	
Restaurante	33%			

* Significativo ao nível $p < 0,05$

4.3.1.5 Avaliação do Tratamento da Reclamação

De acordo com a Tabela 4.7, nota-se uma convergência em que o tratamento das reclamações não é um fator significativo para os clientes. Esse resultado não seria esperado nem para os clientes nem para os gestores e pode dever-se ao fato de que os casos de reclamação seriam em número reduzido.

Tabela 4.7 Tratamento da Reclamação

Item	Critério P10	Segmentos		
		Internacional (Gonzáles, 2004)	Nacional (Carlos, 2004)	Regional (Ferreira, 2004)
Forma como o hotel trata a reclamação	17%			
A solução apresentada	33%			

* Significativo ao nível $p < 0,05$

4.3.2 Fatores da Fidelidade do Turista

Pelo que se observa da Tabela 4.8, há uma convergência razoável de quase 2/3 dos pesquisados com a percepção de seus clientes quanto a *Satisfação do Cliente e Imagem do Hotel* serem fatores da fidelidade, todavia essa convergência é menor com a dimensão *Compromisso Afetivo*. No caso do *Gerenciamento de Reclamações e Compromisso Calculado* há uma não convergência com o importante segmento do turista internacional.

Tabela 4.8 Avaliação da Importância dos Fatores da Fidelidade

Item	Critério P10	Segmentos		
		Internacional (Gonzáles, 2004)	Nacional (Carlos, 2004)	Regional (Ferreira, 2004)
Satisfação com o hotel	67%	*	*	*
Compromisso Afetivo	50%	*	*	*
Imagem	63%	*	*	*
Gerenciamento de Reclamações	25%	*		*
Compromisso Calculado	25%	*		

* Significativo ao nível $p < 0,05$

4.4 Síntese dos Principais Resultados

4.4.1 Fatores da Satisfação

A Tabela 4.9 sintetiza os principais alinhamentos entre as pesquisas com os clientes e a pesquisa com gestores. Embora isso ocorra em vários fatores, deve se destacar que o *café da manhã e limpeza* não têm a importância devida para os gestores.

Tabela 4.9 Síntese sobre Fatores da Satisfação – Maiores Convergências

Item	Critério P10	Segmentos		
		Internacional (Gonzáles, 2004)	Nacional (Carlos, 2004)	Regional (Ferreira, 2004)
Hospitalidade	83%	*		
Localização do hotel	75%	*		
Eficiência da equipe do hotel	75%	*	*	
Café da manhã (qualidade)	67%	*	*	*
Café da manhã (variedade)	58%	*	*	*
Processo do check-out	58%	*	*	
Limpeza do hotel	58%	*	*	*
Restaurante do hotel (serviço)	50%	*	*	

Ambiente físico do bar do hotel 50% *

A Tabela 4.10 sintetiza os principais desalinhamentos, dentro os quais destaca-se a *segurança do hotel* e a *infraestrutura da unidade habitacional*.

Tabela 4.10 Síntese sobre Fatores da Satisfação – Maiores Divergências

Item	Critério P10	Segmentos		
		Internacional (González, 2004)	Nacional (Carlos, 2004)	Regional (Ferreira, 2004)
Segurança no hotel	8%	*	*	*
Infra-estrutura da UH	17%	*	*	*
Serviço de telefone	33%	*	*	*
Diária do hotel	17%	*	*	
Banheiro do apartamento	33%	*	*	
Área de lazer	33%		*	*

4.4.2 Fatores da Fidelidade

Já no campo da fidelidade do cliente há uma maior convergência com os principais fatores que afetam a mesma por parte dos clientes, como se vê na Tabela 4.11.

Tabela 4.11 Síntese sobre Fatores da Fidelidade – Maiores Convergências

Item	Critério P10	Segmentos		
		Internacional (González, 2004)	Nacional (Carlos, 2004)	Regional (Ferreira, 2004)
Satisfação com o hotel	67%	*	*	*
Imagem	63%	*	*	*
Compromisso Afetivo	50%	*	*	*

Pelo exposto, parece haver maior alinhamento nos fatores da fidelidade que nos da satisfação. E como a satisfação é um dos principais fatores da fidelidade, esse alinhamento pode resultar em uma taxa de fidelidade menor que a esperada dado que a percepção dos gestores é a base de suas decisões e ações gerenciais no hotel.

Capítulo 5

Conclusões e Recomendações

Este capítulo apresenta uma síntese geral da Tese, apresentando os principais tópicos da pesquisa bibliográfica, a metodologia da pesquisa de campo e seus resultados obtidos. Apresenta também uma análise crítica do trabalho, suas limitações e direções, visando a trabalhos futuros na área do turismo e hotelaria. Sua estrutura é composta de cinco seções, sendo estas: análise dos resultados e objetivos, limitações da pesquisa, direções da pesquisa, recomendações e conclusões.

5.1 Análise dos resultados e objetivo

O principal objetivo a ser atingido por este trabalho é a validação do Modelo Índice de Satisfação Norueguês (NCSB), através de uma compreensão sobre uma inter-relação dos construtos antecedentes e conseqüentes da satisfação e fidelidade do cliente, objetivo principal deste estudo.

A pesquisa bibliográfica foi realizada em livros, artigos, jornais e internet e contempla os temas qualidade, satisfação do cliente, fidelidade do cliente, modelos nacionais e internacionais de satisfação.

Os resultados obtidos sugerem que o objetivo inicial, investigar os fatores que influenciam na satisfação e fidelidade do cliente na perspectiva dos gestores de hotéis comparando com estudos com turistas no setor hoteleiro, foi alcançado.

Os pesquisadores em satisfação e fidelidade do cliente poderão utilizar os resultados da presente pesquisa como referencial, em função das informações que contribuem para ampliar o conhecimento do modelo de satisfação que foi aplicado.

5.2 Limitações da Pesquisa

O presente estudo limita-se aos gestores de hotéis em Ponta Negra, Natal/RN. Por focar em uma amostra específica, não pode ter seus resultados generalizados. Resultados de maior alcance poderiam ser obtidos com a ampliação da pesquisa.

A pesquisa por ser de corte transversal, só permite apresentar um perfil estático da situação, necessitando de pesquisas mais longitudinais para acompanhar o ritmo e direção da adoção de inovações tecnológicas por parte dos turistas.

As limitações citadas acima não desvalorizam o trabalho realizado, uma vez que este possibilita a validação do Modelo NCSB e aponta informações para melhorias a serem implementadas pelos gestores da rede hoteleira.

5.3 Direções de Pesquisa

Futuras pesquisas poderão ser desenvolvidas com a aplicação do mesmo modelo (NCSB), a outros grupos de gestores e a outras regiões do país, objetivando uma maior compreensão das variáveis mais influentes da satisfação e fidelidade do cliente.

5.4 Recomendações

Aos gestores de hotéis da cidade de Natal/RN, recomenda-se que considerem e implementem dentro de sua política gerencial os fatores que levam a satisfação e, sobretudo, à fidelidade do turista e que possam acompanhar continuamente a avaliação dos seus hóspedes sobre os seus serviços, mediante técnicas e modelos adequados à sua realidade, para que assim possam situar o equipamento numa posição competitiva no mercado hoteleiro, que, como os demais setores da economia, é avaliado por uma clientela cada vez mais exigente.

Às associações de classe, recomenda-se que desenvolva junto aos seus associados o hábito de monitorar sua política gerencial visando um maior alinhamento com seus clientes e seu mercado e disponibilizem investimentos para a capacitação direcionada à gestão.

À SETUR RN recomenda-se a inserção de novas variáveis em seus formulários, visando a coleta de informações mais precisas, não somente sobre a satisfação do turista, mas também sobre a fidelidade do turista.

À ABIH RN recomenda-se o acompanhamento continuado sobre a opinião e avaliação dos hóspedes sobre serviços, mediante técnicas adequadas à realidade hoteleira.

Referências

- ALBRECHT, Karl. *Revolução nos serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- ALBRETCH, Karl. *Revolução nos Serviços*. 5 ed. São Paulo: Pioneira, 1998.
- ANDERSON, E.; FORNELL C.; LEHMANN D. *Customer Satisfaction, market share and profitability: Differences between goods and services*. *Journal of Marketing*. 1994.
- ANDERSON, Eugene W.; FORNELL, C.; Rust, R. *Customer Satisfaction, Productivity and Profitability: Differences Between Goods and Services*. *Journal of Marketing Science*. v. 16, 1997.
- ANDERSON, Eugene W.; MITTAL, V. *Strengthening the Satisfaction – Profit Chain*. *Journal of Service Research*, v. 3, n. 2, 2000.
- ANDERSON, Eugene W.; SULLIVAN, Mary. *The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms*. Marketing Science. Spring, 1993.
- ANDERSON, E.; FORNELL C.; LEHMANN D. *Customer Satisfaction, market share and profitability: Differences between goods and services*. *Journal of Marketing*. 1994.
- ANDRADE, José Vicente. *Turismo: fundamentos e dimensões*. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- ANDRADE, Maria Margarida de. *Introdução a metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos de graduação*. São Paulo: Atlas, 2003.
- ANDRADE, N.; BRITO, P. L. de; JORGE, W. E. *Hotel: Planejamento e projeto*. 2 ed. São Paulo: Senac, 2000.
- ANDREASSEN T. W.; LINDESTAD B. *The effect of corporate image in the formation of customer loyalty*. *Journal of Service Marketing*, 1998.
- BARRETO, Margarita. *Manual de iniciação ao estudo de turismo*. 2. ed. São Paulo: Papyrus, 1997.
- CARDOZO, Richard N. An experimental study of consumer effort, expectation, and

satisfaction. *Journal of Marketing Research*. 1965.

CARLOS, Francisco de Assis. *Gestão de Satisfação e Fidelidade do Cliente: Um Estudo com Turistas em Hotéis de Natal*. 2004. Dissertação (Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

CARLSON, J. *A Hora da Verdade*. 6 ed. Rio de Janeiro: Cop Editora, 1992.

CASTELLI, Geraldo. *Administração Hoteleira*. 6 ed. Caxias do Sul: EDUCS, 1999.

CASTELLI, Geraldo. *Excelência em hotelaria: uma abordagem prática*. Rio de Janeiro: Qualitymark, Ed. 2000.

CROSBY P. B. *Qualidade: falando sério*. São Paulo: Macgraw-Hill, 1990.

DEMING W. EDWARDS. *Qualidade: a revolução na administração*. Rio de Janeiro, Marques-saraiva. 1990.

DUARTE, Vládir Vieira. *Administração de Sistemas Hoteleiros*. 3 ed. São Paulo: SENAC, 1996.

EDVARDSSON, B.; JOHNSON, M.; GUSTAFSSON, A.; STRANDVIK, T. *The Effects on Satisfaction and Loyalt on Profit and Growth: Products versus Services*. *Quality Total Management*, v. 11, 2000.

EMBRATUR. Instituto Brasileiro de Turismo. *Anuário Estatístico 2004*. Disponível em: <http://www.embratur.gov.br/br/palavraChave/index.asp?palavraId=3519D0>. Acesso em: 31 de janeiro 2005.

FEIGENHAUM, Armand V. *Controle da qualidade total: Makon gestão e sistemas*. São Paulo. MAKRON Books. 1994.

FERREIRA, Almir Miranda. *Gestão da Satisfação e Fidelidade Do Cliente: Um Estudo dos Fatores que Influenciam a Satisfação e a Fidelidade no Turismo Regional*. 2004. Dissertação (Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte

FILGUEIRA, João Maria. *Uma Contribuição à Avaliação da Satisfação do Cliente: Estudo das Pesquisas de Satisfação do Turista da Cidade de Natal no Rio Grande do Norte*. 2001. Dissertação (Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte

FORNELL, Claes. *A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience*. *Journal of Marketing*. 1992.

FORNELL, Claes, et all. *The American Customer Satisfaction Index: Nature, purpose and findings*. *Journal of Marketing*. V. 60, 1996.

FURTADO, Laura Isabel. *Introdução ao Turismo no Brasil*. Rio de Janeiro: Infobook, 2000.

GONZÁLEZ, Mário O.A., RAMOS, Rubens E. B. Gestão de Satisfação e Fidelidade do Cliente na Hotelaria: um Estudo sobre os Fatores que Influenciam a Satisfação e a Fidelidade do Turista Internacional em um Destino Turístico do Brasil, in: 4th International Conference of the Iberoamerican Academy of Management, Lisboa. *Proceedings of the 4th International Conference of the Iberoamerican Academy of Management*. Lisboa: Iberoamerican Academy of Management, 2005. v.1.

GONZÁLEZ, Mário O.A., RAMOS, Rubens E. B., AMORIM, Célio G. Gestão da satisfação e da fidelidade do cliente na hotelaria: um estudo dos fatores que influenciam a satisfação e a fidelidade do turista internacional no Brasil In: XXV Encontro Nac. de Eng. de Produção, Porto Alegre. *Anais do XXV Encontro Nac. de Eng. de Produção*. Porto Alegre: ABEPRO, 2005. v.1.

GONZÁLEZ, Mario Orestes Aguirre. *Gestão de Satisfação e Fidelidade do Cliente na Hotelaria: Um Estudo sobre os Fatores que Influenciam a Satisfação e a Fidelidade do Turista Internacional no Brasil*. 2005. Dissertação (Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

GUSTAFSSON, A.; JOHNSON, M. *Measure and Managing the Satisfaction – Loyalty Performance links at Volvo*. *Journal of Targeting, Measure and Analysis for Marketing*, v.10, n. 3, 2002.

HESKETT, James L., et all. *Putting the Service – Profit Chain to Work*. *Havard Business Review*. v. 68, n.2, 1994.

HOWARD, J.A.; Sheth; J.N.S. *The Theory of Buyer Behavior*. Jonh Wiley, 1969.

INFRAERO (2004) Movimento Operacional Acumulado da REDE INFRAERO em Dezembro de 2003, revisado em 13/02/2004.

http://www.infraero.gov.br/upload/arquivos/movi/mov.%20operac_dez03.pdf

- INFRAERO (2005) Movimento Operacional Acumulado da REDE INFRAERO em Dezembro de 2004, revisado em 02/02/2005.
<http://www.infraero.gov.br/upload/arquivos/movi/mov.%20operac%201204.pdf>
- INFRAERO (2006) Movimento Operacional Acumulado da REDE INFRAERO em Dezembro de 2005, revisado em 21/02/2006.
<http://www.infraero.gov.br/upload/arquivos/movi/mov.%20operac.%201205.pdf>
- INFRAERO (2007) Movimento Operacional Acumulado da REDE INFRAERO em Dezembro de 2006, revisado em 28/02/2007.
<http://www.infraero.gov.br/upload/arquivos/movi/mov.%20operac.1206.pdf>
- JONHSON M.D.; FORNELL C. *A framework for comparing customer satisfaction across individuals and product categories*. Journal of Economic Phycology, 1991.
- JOHNSON M.; GUSTAFSSON A. *Improving Customer Satisfaction, Loyalty, and Profity*. University of Michigan School, Management Series. 2000.
- JURAN. *A qualidade desde o projeto*. São Paulo. Pioneira, 1992
- KOTLER, Philip. *Marketing para o século XXI*. São Paulo: Futura, 2000.
- KUAZAQUI, Edmir. *Marketing turístico e de hospitalidade*. São Paulo: MAKRON Books, 2000.
- LAGE, Beatriz H. Gelas & MILONE, Paulo César. *Economia do Turismo*. Coleção Turismo. Campinas: Papirus, 1991.
- LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. *Metodologia Científica*. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- MARCONI, Marina de Andrade. *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.
- MOTA, Keila Cristina Nicolau. *Marketing turístico: promovendo uma atividade sazonal*. São Paulo: Atlas, 2001.
- MOTTA, R. *A busca da competitividade nas organizações*. Revista de Administração de Empresas. Rio de Janeiro. Vol 35, n.2, 1995.

NORMANN, Richard. Administração de Serviços. São Paulo: Atlas, 1991.

OLIVER, Richard L. Effect of expectation and disconfirmation on postexposure product evaluations: an alternative interpretation. *Journal of Applied Psychology*. 1977

PARASURAMAN, A.; ZEITHMAL, V. A.; BERRY L. L. *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*. *Journal of Marketing*, 1985.

REICHHELD F. F. *The loyalty effect: the hidden force behind growth, profits, and lasting value*. Harvard Business School, Press, Boston, MA. 1996.

RICCI, Renato. *Hotel: gestão competitiva no século XXI: ferramentas práticas de gerenciamento aplicadas a hotelaria*. Rio de Janeiro: Qualitymark, Ed. 2002.

RODRIGUES, J. M. S., RAMOS, Rubens E. B. *Gestão da Satisfação e da Fidelidade de Consumidores: Um Estudo dos fatores que afetam a satisfação e a fidelidade no mercado de Turismo* In: XXIV Encontro Nac. de Eng. de Produção, Florianópolis. *Anais do XXIV Encontro Nac. de Eng. de Produção*. Florianópolis: ABEPRO, 2004. v.1.

RODRIGUES, Joab Maciel Saldanha. *Gestão da Satisfação e da Fidelidade de Consumidores: um estudo dos fatores que afetam a satisfação e fidelidade no mercado de turismo*. 2003. Dissertação (Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

RUSCHMANN, Doris. *Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente*. São Paulo: Papirus, 2001.

SANTO FILHA, Nilva Coimbra do Espírito. *Gestão da satisfação e fidelidade do cliente: um estudo da satisfação à marca no varejo de supermercado*. 2006. Dissertação (Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

SETUR RN. Secretaria de Turismo do estado do Rio Grande do Norte. *Indicadores básicos do turismo 2003*, Natal 2004.

SOUZA, Ana Maria da Silva Souza. *Medição da Satisfação do Cliente em Serviços: Estudo no setor turístico em Natal/RN*. 2001. Dissertação (Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

SOUZA, Ana Maria da Silva, RAMOS, Paulo César Formiga, RAMOS, Rubens E. B. *Um Estudo da medição da satisfação do cliente aplicado no setor turístico em Natal/RN*. In: XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Curitiba. *Anais do XXII Encontro Nac. de Eng. de Produção*, Curitiba: ABEPRO, 2002. v.1.

TEIXEIRA, Elder Lins. *Gestão da qualidade em destinos turísticos*. Recife: ADM&TEC – Instituto de Administração e Tecnologia, 1998.

TORRE, Francisco de la. *Administração Hoteleira – Parte I*. São Paulo: Roca, 2001.

ZEITHAML V.; BITNER M. *Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente*. Porto Alegre: 2 ed. Bookman, 2003.

Anexo 1 Questionário

ABIH em parceria com Universidade Federal do Rio Grande do Norte – Mestrado em Engenharia de Produção
 Prezado Hotelero, Estamos realizando uma pesquisa sobre a sua percepção para com a satisfação e fidelidade do seu hóspede. Seu hotel foi escolhido para amostra e estamos solicitando para que contribua respondendo este questionário. Essa pesquisa é parte de um estudo do Mestrado em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio Grande do Norte em parceria com a ABIH. Agradecemos a sua colaboração.

A-QUESTÕES GERAIS

Por favor, assinale conforme a escala:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Não sei avaliar
1. Como você avalia o grau de competição no setor hoteleiro hoje?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
2. Qual a importância da satisfação do hóspede para o sucesso do seu hotel?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
3. Qual a importância da fidelidade do hóspede para o sucesso do seu hotel?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]

B – Como você avalia a importância que o hóspede atribui à qualidade da INFRAESTRUTURA FÍSICA DO SEU HOTEL listadas abaixo:

Por favor, assinale conforme a escala:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Não sei avaliar
1. Infra-estrutura da Unidade Habitacional	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
2. Banheiro do apartamento	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
3. Limpeza do hotel	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
4. Localização do hotel	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
5. Ambiente Físico do Bar do hotel	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
6. Ambiente Físico do Restaurante	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
7. Área de lazer	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]

C – Como você avalia a importância que o hóspede atribui à qualidade DOS SERVIÇOS E PROCESSOS DO SEU HOTEL listadas abaixo:

Por favor, assinale conforme a escala:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Não sei avaliar
1. Check-in	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
2. Envioval	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
3. Café da manhã quanto à variedade	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
4. Café da manhã quanto à qualidade	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
5. Serviço de telefonia	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
6. Serviço de Internet	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
7. Segurança no hotel	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
8. Restaurante do hotel (serviço)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
9. Restaurante do hotel (comida)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
10. Processo do Check-out	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]

D – Como você avalia a importância que o hóspede atribui à qualidade RELACIONADA AO PESSOAL DO SEU HOTEL listadas abaixo:

Por favor, assinale conforme a escala:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Não sei avaliar
1. Hospitalidade do seu pessoal	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
2. Eficiência da equipe do hotel	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]

E – Considerando a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pelo hotel, como você julga o grau de importância que o hóspede dá aos preços praticados em termos de:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Não sei avaliar
1. Diária do hotel	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
2. Restaurante	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]

F – Considerando a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pelo hotel, como você julga que seus clientes consideram os preços praticados em seu hotel:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Não sei avaliar
1. Diária do hotel	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
2. Restaurante	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]

G – Sobre reclamações registradas, você avalia que isto influencia na satisfação do hóspede?

Não, por favor vá para o grupo de questões "H"
 Sim, Por favor, assinale conforme a escala O QUANTO ISTO AFETA A SATISFAÇÃO DO HÓSPEDE:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Não sei avaliar
1. Forma como o Hotel trata a reclamação	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
2. A solução apresentada	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]

H – Sobre os itens abaixo, como você avalia que os mesmos influenciam a intenção do hóspede em voltar para seu hotel em uma próxima viagem?

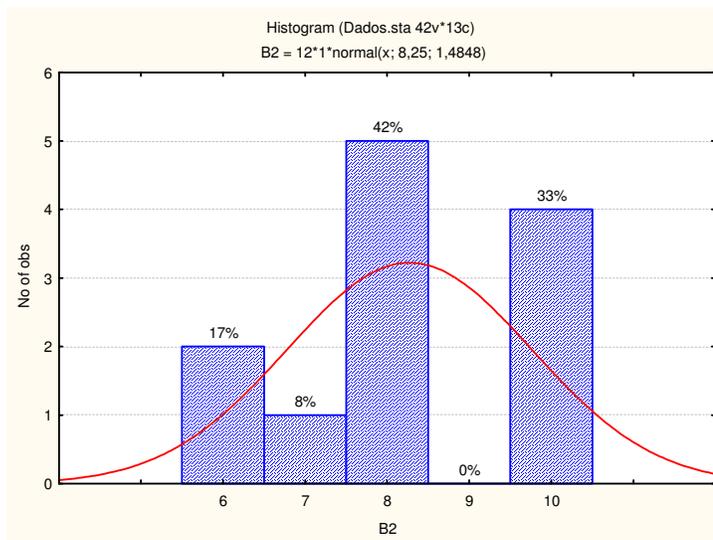
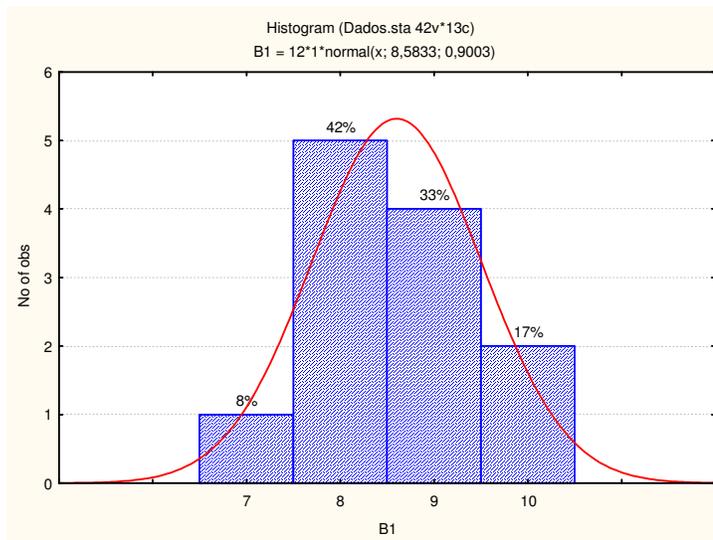
Sim. Por favor, assinale conforme a escala

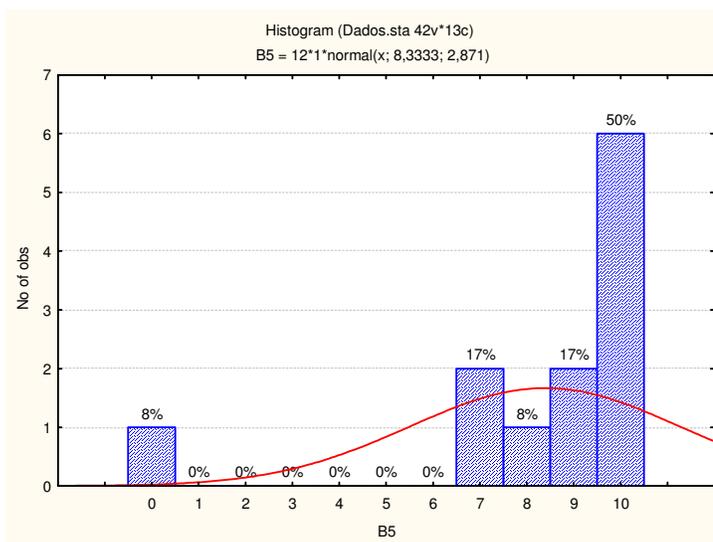
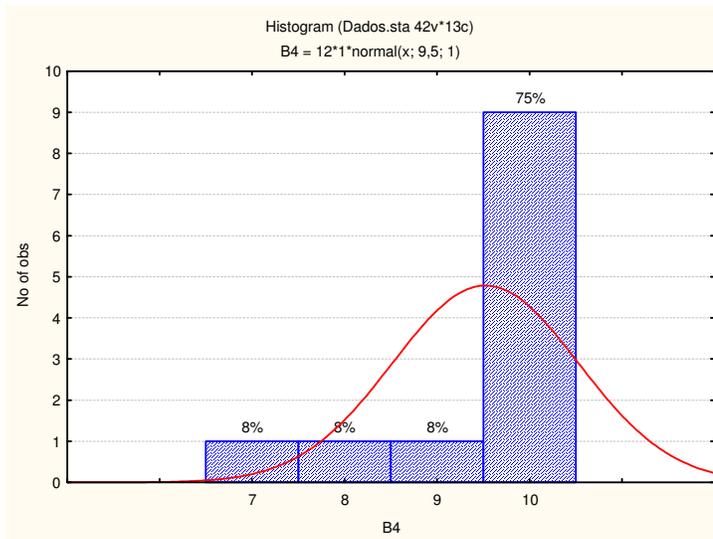
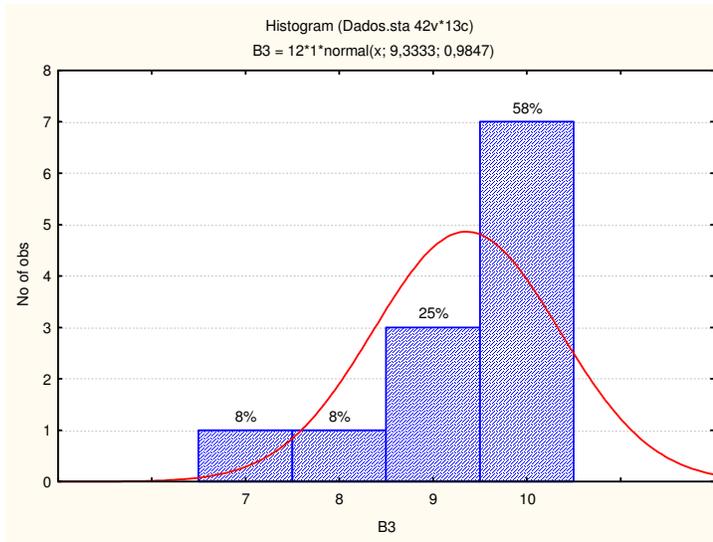
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Não sei avaliar
1. Satisfação com o Hotel	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
2. Avaliação de vantagens econômicas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
3. Relação afetiva com o Hotel	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
4. Recomendação de out as pessoas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
5. Forma como as reclamações foram tratadas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
6. Imagem do Hotel	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]
7. Marca do Hotel	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	[99]

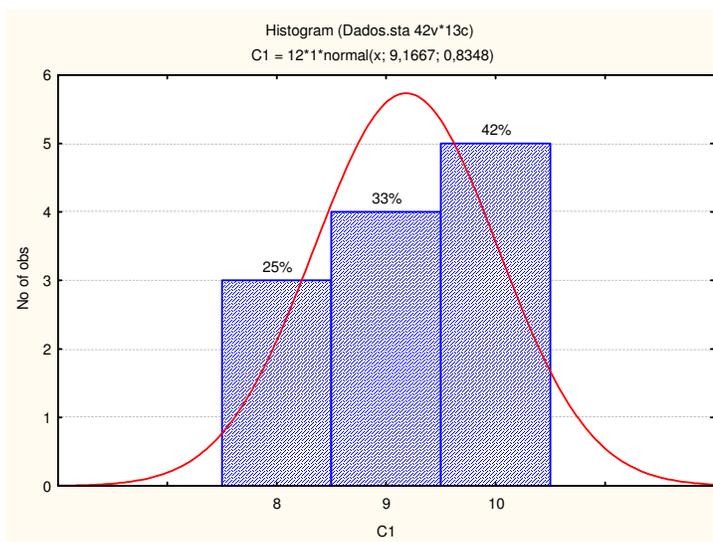
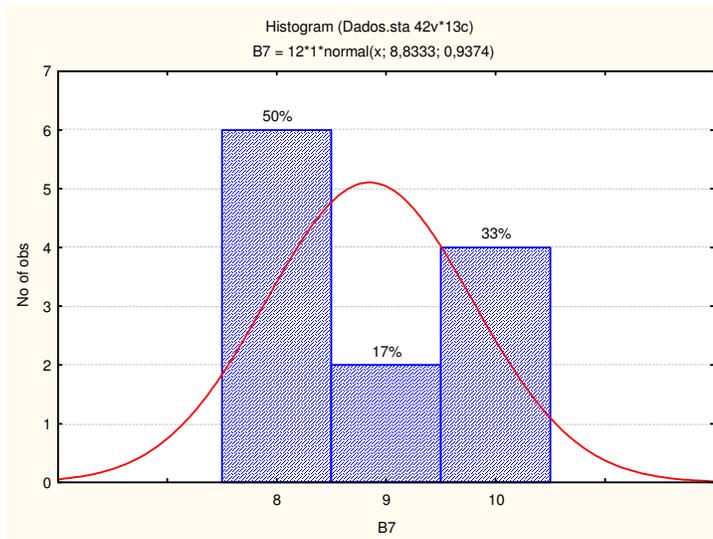
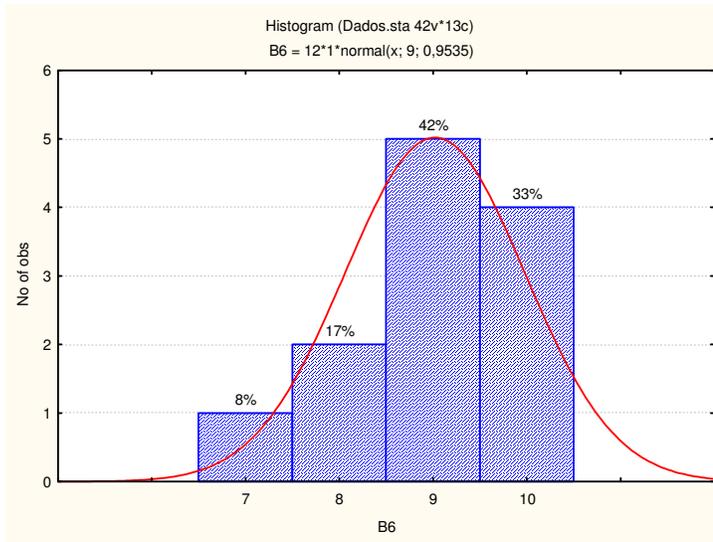
I – SOBRE O SEU HOTEL (opcional, mas importante para compararmos suas respostas às outras).

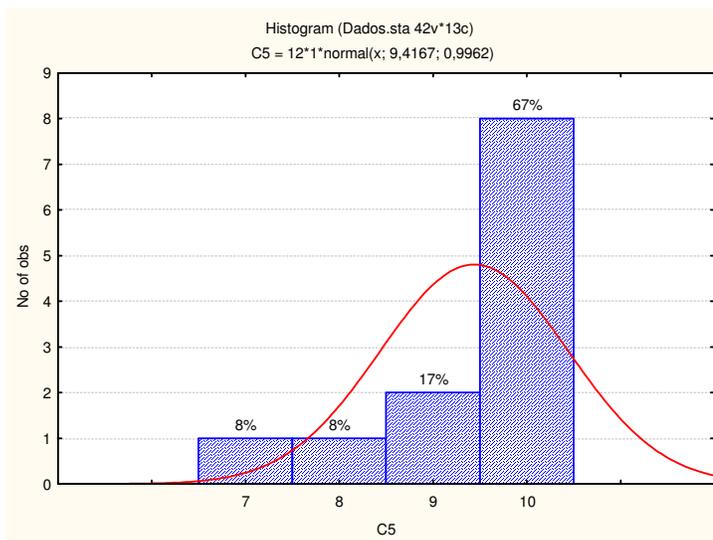
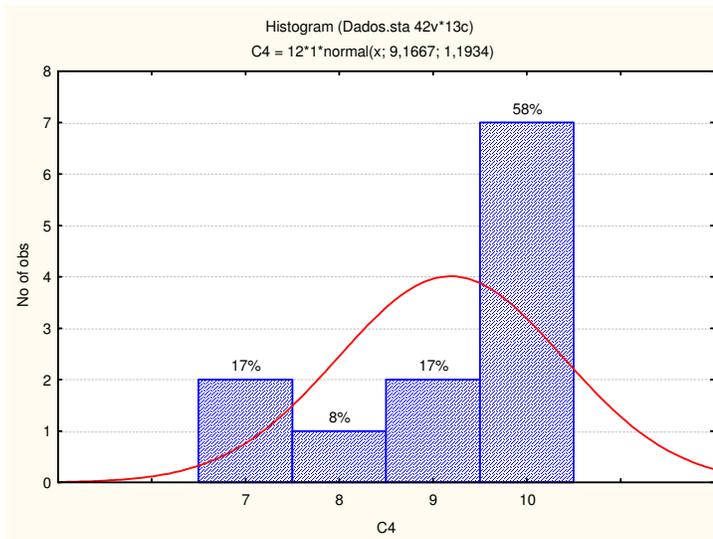
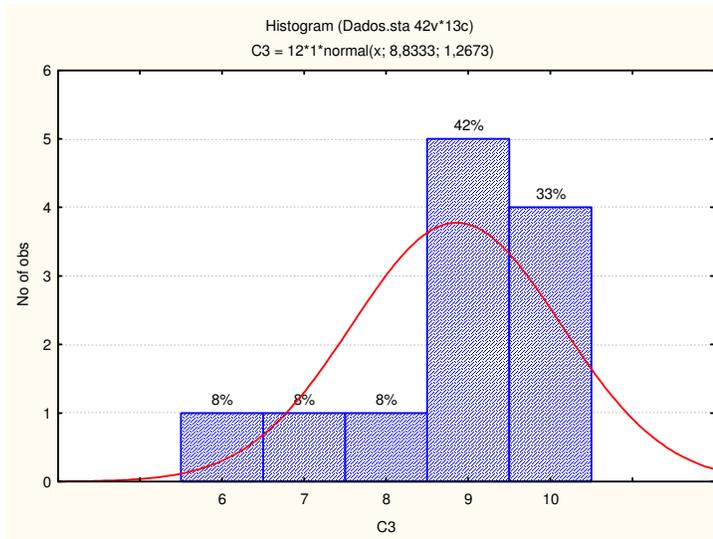
- Quantidade de apartamentos: [] 0 a 50 [] 51 a 100 [] 101 a 200 [] 200 a 300 [] mais de 400
 - Quantidade de leitos: [] 0 a 100 [] 101 a 200 [] 201 a 300 [] 300 a 400 [] acima de 401
 - Principal Segmento de mercado: [] Lazer [] Negócios [] Ecoturismo [] Outros
 - O seu empreendimento hoteleiro adota algum programa de fidelidade? [] Sim [] Não
 - Estado do País (UF) onde está localizado seu hotel: _____
 - Melhor descrição da localidade do hotel: [] Urbano [] Fronteiras a Praia [] Rural
- Você gostaria de receber uma cópia do relatório dessa pesquisa por e-mail? [] Não, obrigado.
 Sim. Por favor escreva o seu e-mail: _____

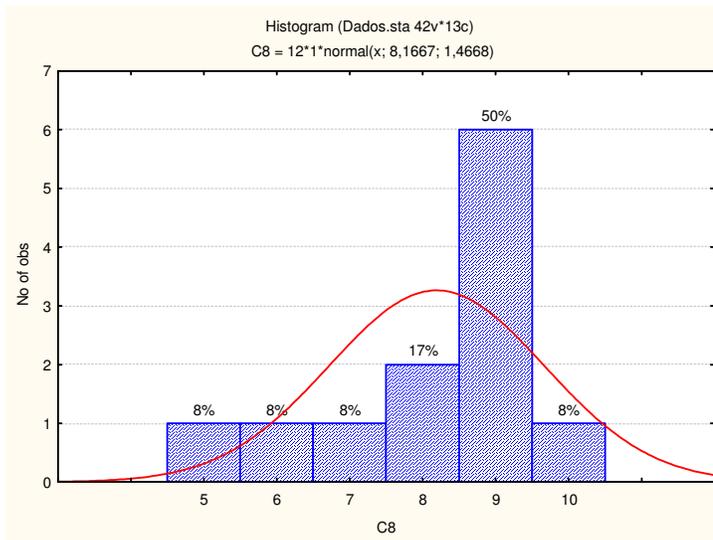
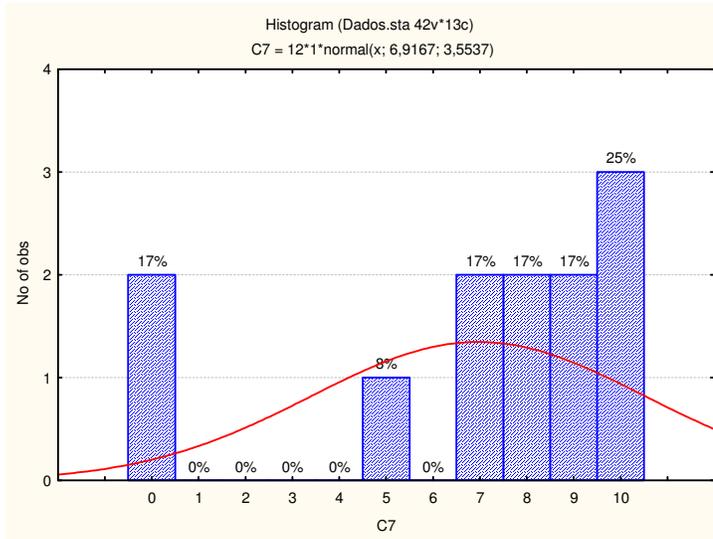
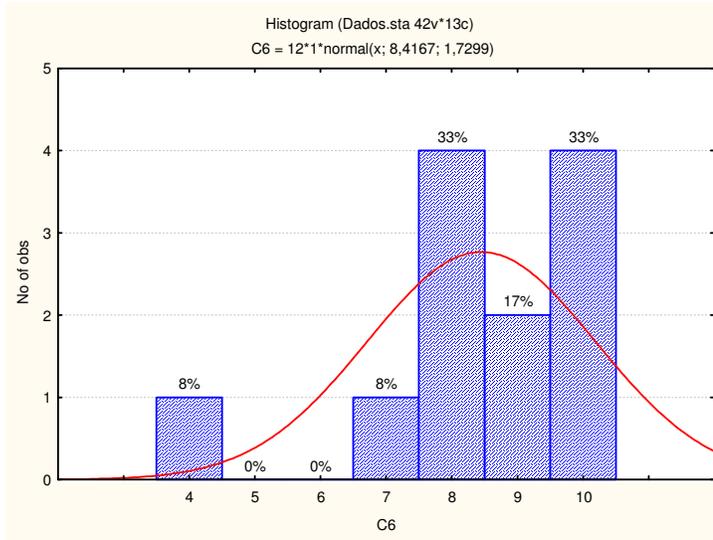
Anexo 2 Histogramas

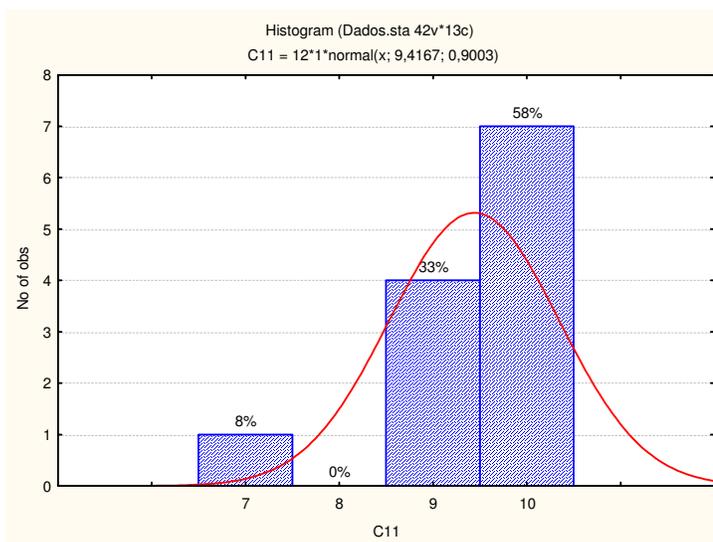
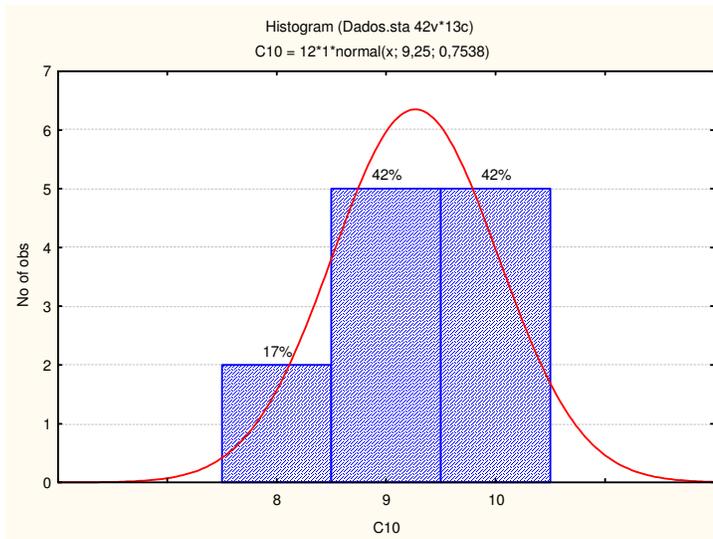
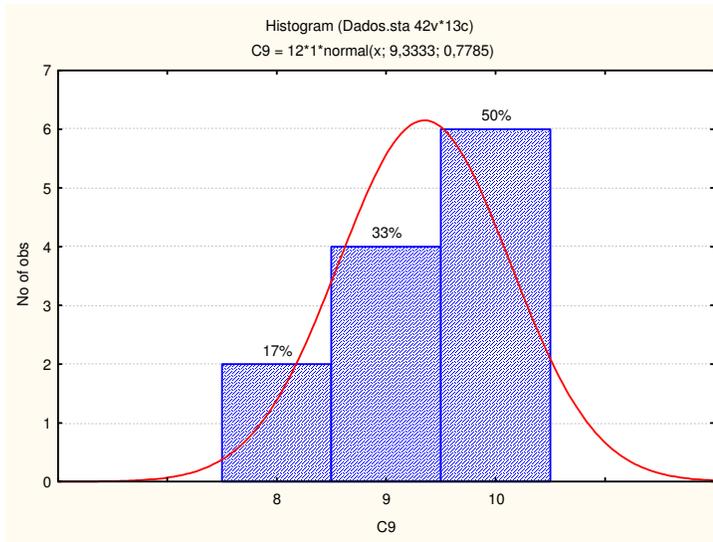


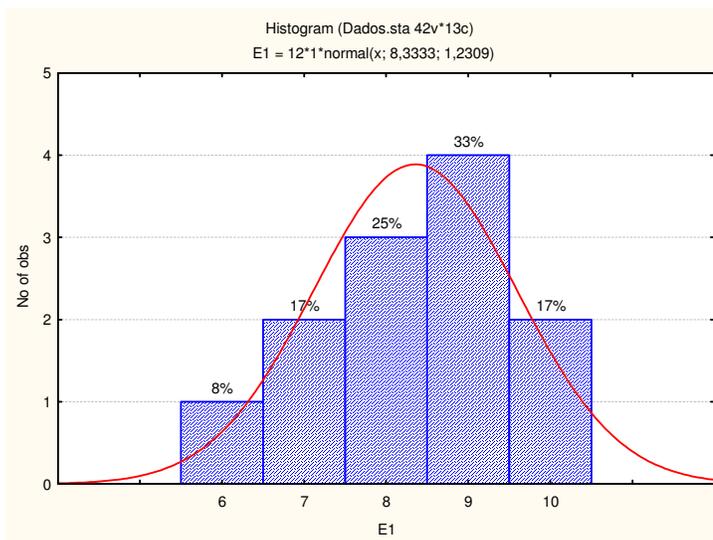
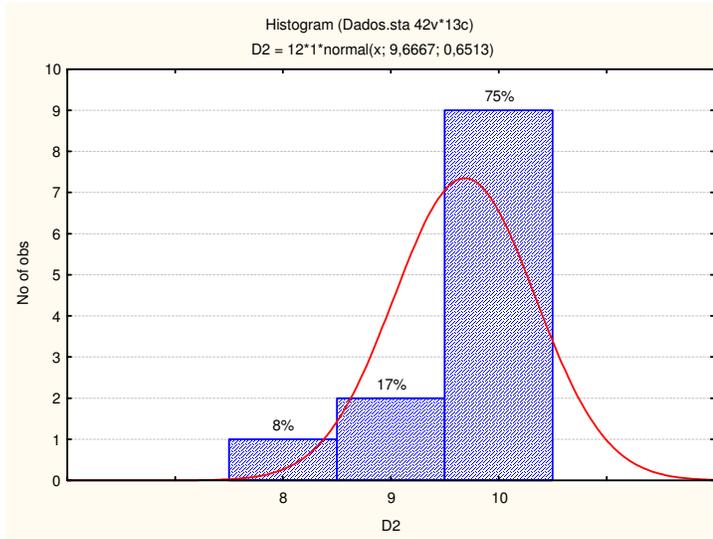
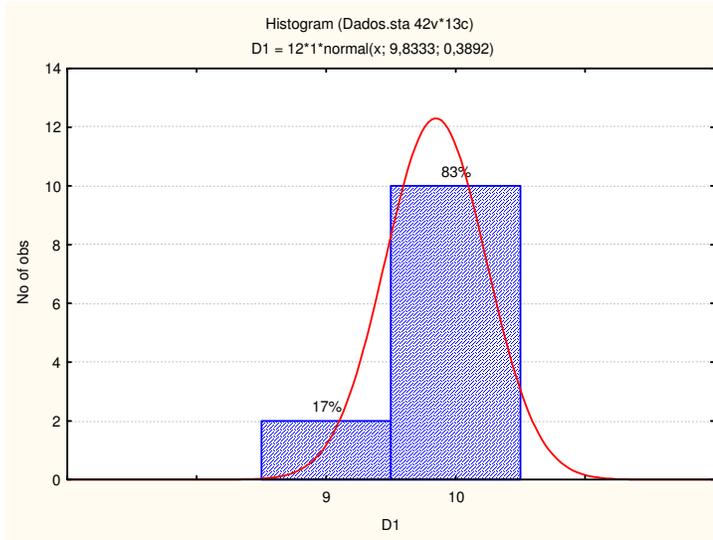


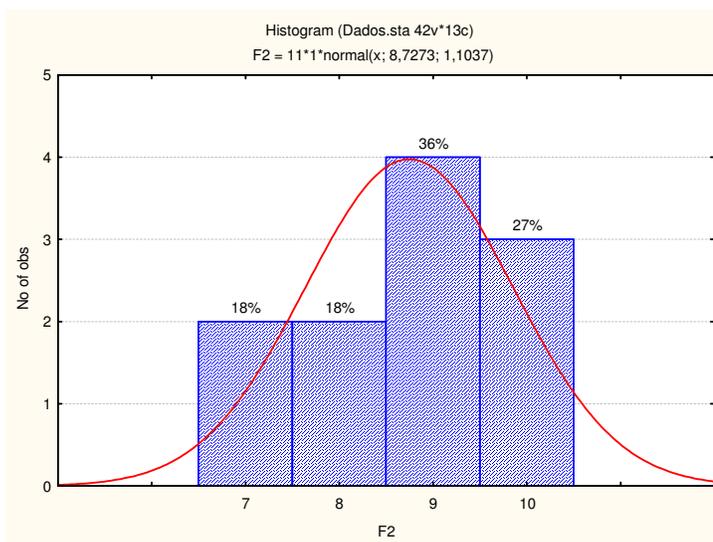
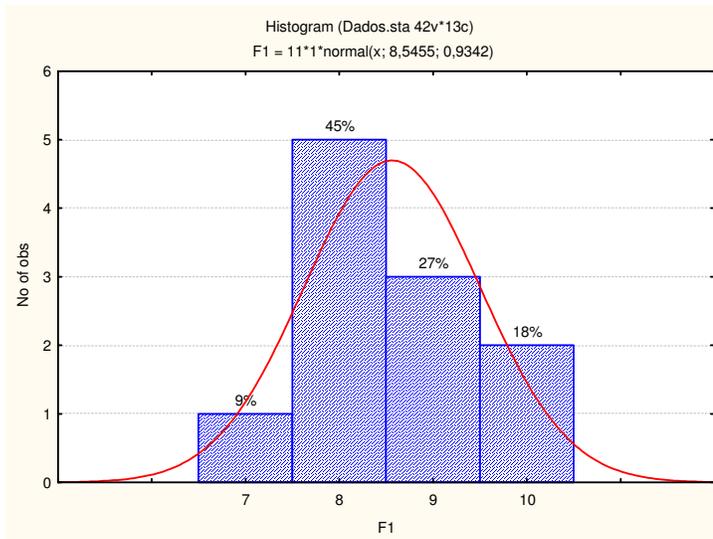
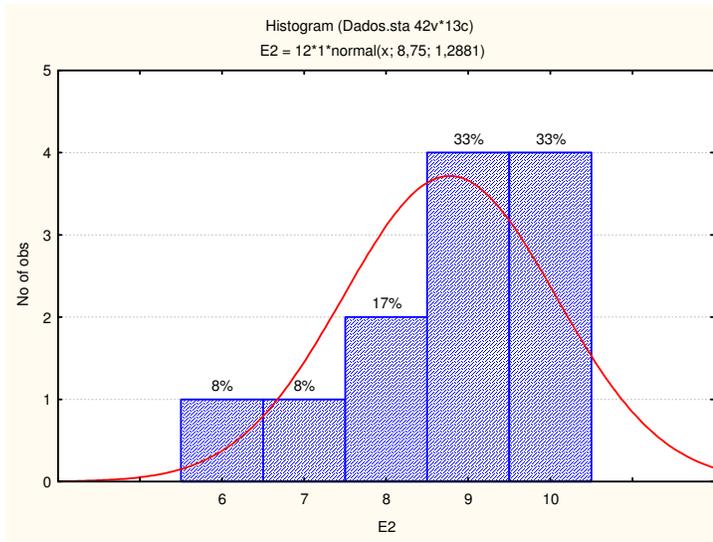


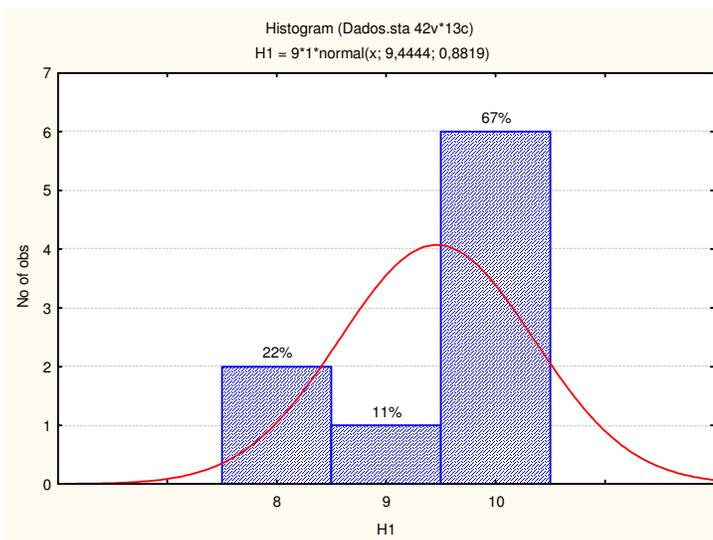
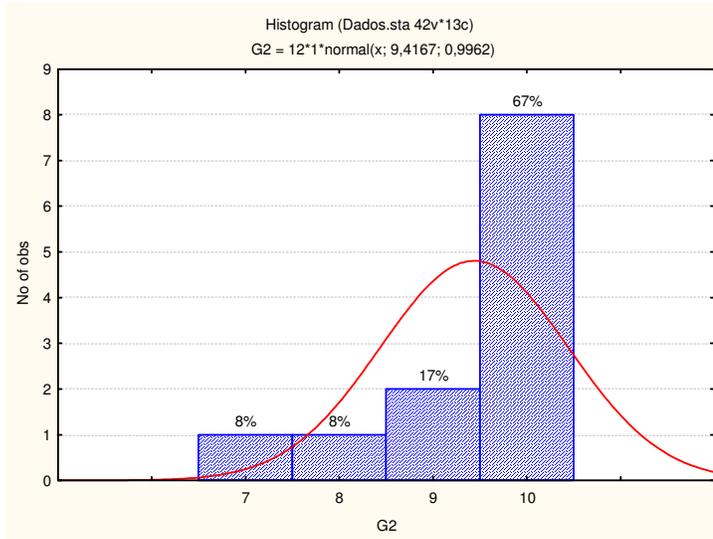
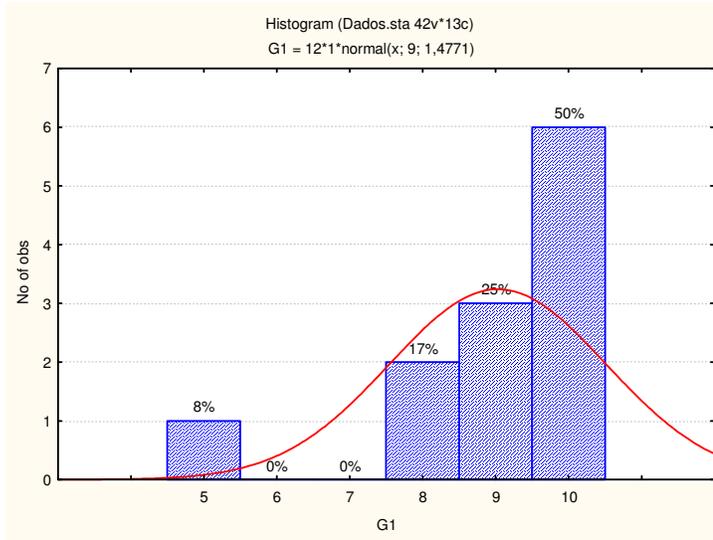


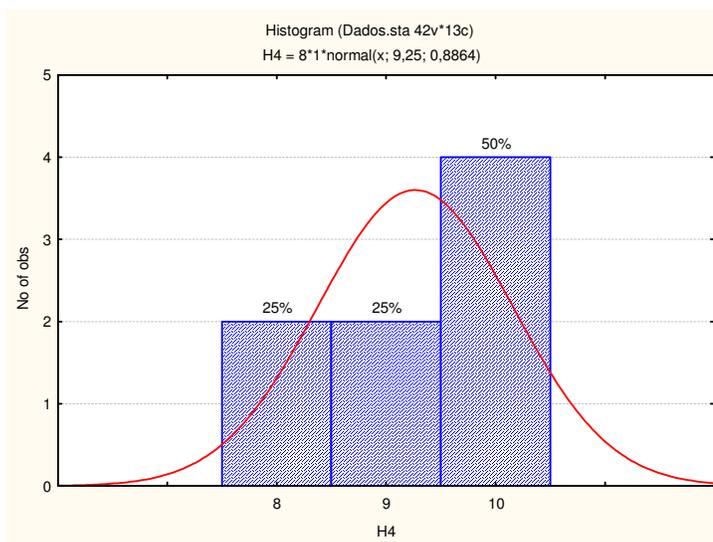
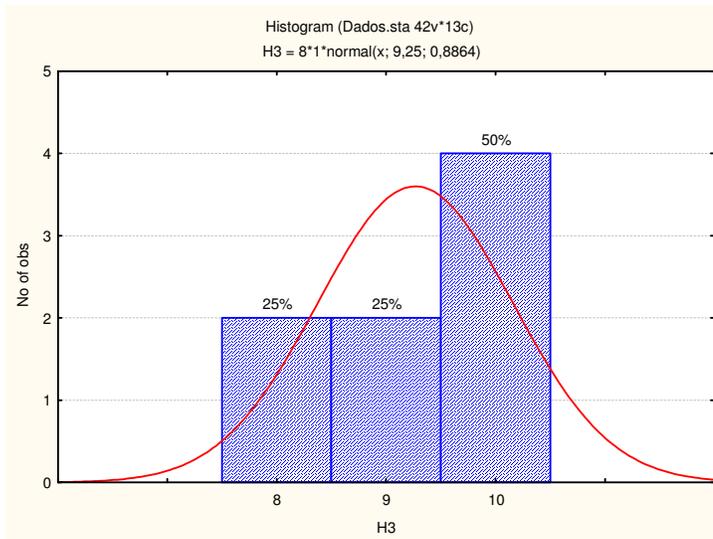
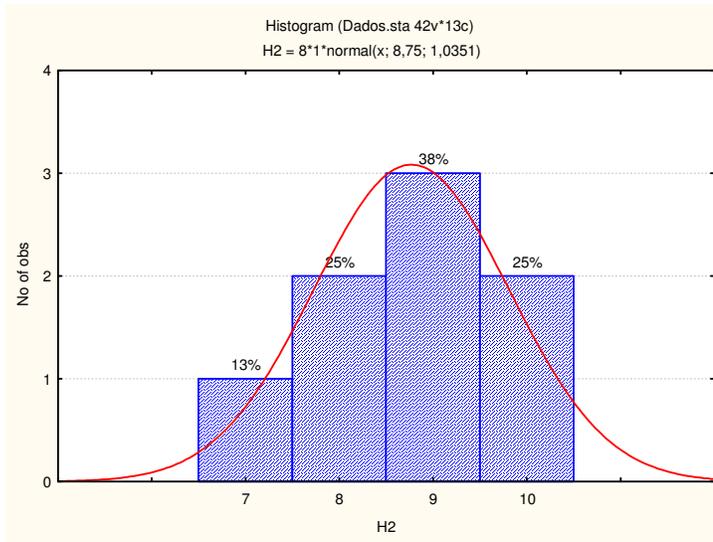


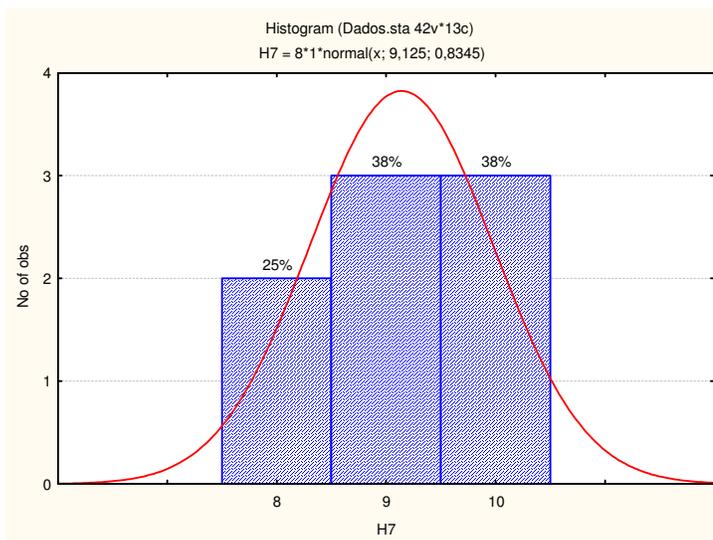
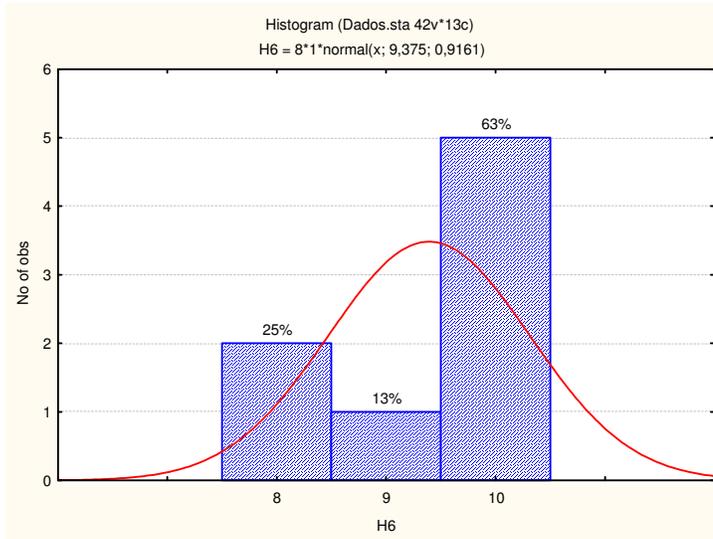
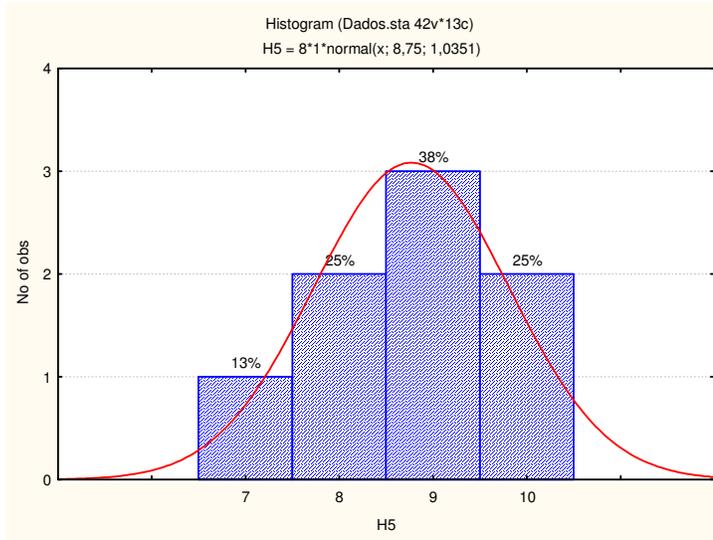












Anexo 3 Análise de Confiabilidade

Fatores: Infraestrutura do Hotel

Summary for scale: Mean=62,4545 Std.Dv.=3,83050 Cronbach alpha: ,495869 Standardized alpha: --- Average inter-item corr.: 0,00000					
variable	Mean if deleted	Var. if deleted	StDv. if deleted	Itm-Totl Correl.	Alpha if deleted
B1	53,90909	9,90083	3,146558	0,471798	0,366611
B2	54,36364	6,95868	2,637931	0,615814	0,205226
B3	53,18182	10,51240	3,242283	0,304681	0,430189
B4	52,90909	12,62810	3,553604	-0,037681	0,563874
B5	53,36364	12,04959	3,471251	-0,008180	0,571193
B6	53,45454	9,52066	3,085557	0,494413	0,347917
B7	53,54546	12,79339	3,576785	-0,041079	0,556589

Summary for scale: Mean=44,6667 Std.Dv.=3,52480 Cronbach alpha: ,657012 Standardized alpha: --- Average inter-item corr.: 0,00000					
variable	Mean if deleted	Var. if deleted	StDv. if deleted	Itm-Totl Correl.	Alpha if deleted
B1	36,08333	8,24306	2,871072	0,485432	0,579612
B2	36,41667	4,74306	2,177856	0,746943	0,382626
B3	35,33333	8,05556	2,838231	0,456750	0,586207
B4	35,16667	10,30556	3,210227	0,027113	0,752920
B6	35,66667	8,22222	2,867442	0,445700	0,592342

Summary for scale: Mean=35,1667 Std.Dv.=3,35297 Cronbach alpha: ,752920 Standardized alpha: --- Average inter-item corr.: 0,00000					
variable	Mean if deleted	Var. if deleted	StDv. if deleted	Itm-Totl Correl.	Alpha if deleted
B1	26,58333	7,909722	2,812423	0,340874	0,790167
B2	26,91667	3,576389	1,891134	0,875688	0,466019
B3	25,83333	6,805556	2,608746	0,530811	0,707143
B6	26,16667	6,805556	2,608746	0,559883	0,694898

Análise Fatorial

	Fator 1	Fator 2
B2	0,927855	0,213770
B3	0,812438	-0,173553
B6	0,775660	0,037251
B1	0,327367	0,856905
B4	-0,207549	0,838634
Autovalor (eigenvalue)	2,272864	1,514798
Variância Explicada	0,454573	0,302960

Fatores: Serviços e Processos do Hotel

Summary for scale: Mean=89,7000 Std.Dv.=8,68012 Cronbach alpha: ,892035 Standardized alpha: --- Average inter-item corr.: 0,00000					
variable	Mean if deleted	Var. if deleted	StDv. if deleted	Itm-Totl Correl.	Alpha if deleted
C1	80,50000	59,65000	7,723341	0,657483	0,883403
C3	80,80000	54,56000	7,386474	0,601932	0,884164
C4	80,70000	55,41000	7,443789	0,624460	0,881971
C5	80,40000	54,84000	7,405404	0,803511	0,871444
C6	81,30000	44,61000	6,679072	0,830122	0,869536
C7	81,40000	51,24000	7,158212	0,637119	0,884368
C8	81,20000	49,16000	7,011419	0,943781	0,856794
C9	80,40000	59,44000	7,709734	0,644358	0,883496
C10	80,50000	59,05000	7,684400	0,712984	0,880948
C11	80,10000	67,89001	8,239539	-0,039638	0,907424

Fatores: Pessoal e Preço

Summary for scale: Mean=34,8182 Std.Dv.=2,85721 Cronbach alpha: ,653304 Standardized alpha: --- Average inter-item corr.: 0,00000					
variable	Mean if deleted	Var. if deleted	StDv. if deleted	Itm-Totl Correl.	Alpha if deleted
E1	26,27273	4,743801	2,178027	0,395768	0,611498
E2	25,81818	4,876033	2,208174	0,388609	0,615254
F1	26,27273	4,380166	2,092885	0,602928	0,475472
F2	26,09091	4,628098	2,151302	0,372352	0,632143

Fatores da Fidelidade

Summary for scale: Mean=63,8750 Std.Dv.=4,05101 Cronbach alpha: ,733769 Standardized alpha: --- Average inter-item corr.: 0,00000					
variable	Mean if deleted	Var. if deleted	StDv. if deleted	Itm-Totl Correl.	Alpha if deleted
H1	54,50000	10,75000	3,278719	0,511617	0,687209
H2	55,12500	9,85938	3,139964	0,585888	0,665610
H3	54,62500	11,73438	3,425547	0,341072	0,725433
H4	54,62500	11,48438	3,388860	0,389250	0,715102
H5	55,12500	12,60938	3,550968	0,118157	0,782156
H6	54,50000	10,00000	3,162278	0,668835	0,648750
H7	54,75000	10,68750	3,269174	0,600020	0,670175

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](#)