

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ENGENHARIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO E
TRANSPORTES**

**CONSTRUÇÃO DE UM MODELO DE RELACIONAMENTO ENTRE
OS DETERMINANTES DA SATISFAÇÃO E OS ATRIBUTOS DA
QUALIDADE PARA SERVIÇOS DE HOTELARIA**

GABRIELA MUSSE BRANCO

Trabalho de Diplomação

Orientador: Prof. Dr. José Luis Duarte Ribeiro

Porto Alegre

2008

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ENGENHARIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO E
TRANSPORTES**

**CONSTRUÇÃO DE UM MODELO DE RELACIONAMENTO ENTRE
OS DETERMINANTES DA SATISFAÇÃO E OS ATRIBUTOS DA
QUALIDADE PARA SERVIÇOS DE HOTELARIA**

GABRIELA MUSSE BRANCO

Trabalho de Diplomação para a obtenção do título de
Engenheiro de Produção
Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Escola de Engenharia Departamento de Engenharia de
Produção e Transportes

Orientador: Prof. Dr. José Luis Duarte Ribeiro

Porto Alegre

2008

RESUMO

Este trabalho tem como tema a construção de um modelo de relacionamento entre os determinantes da satisfação e os atributos da qualidade para serviços de hotelaria. Esse estudo apresenta a aplicação de duas pesquisas que visam identificar as relações significativas entre os determinantes da satisfação incluídos no modelo e identificar a hierarquia de importância dos atributos que afetam a qualidade percebida. A principal contribuição deste trabalho é a proposição de um modelo que pode ser seguido pelos gestores de hotéis com a finalidade de buscarem a satisfação de seus clientes, contribuindo para o crescimento da organização. O trabalho desenvolvido complementa estudos realizados na área de qualidade e satisfação de clientes nos serviços de hotelaria.

Palavras-chave:

Satisfação de clientes, atributos da qualidade, serviços de hotelaria.

ABSTRACT

The theme of this study is the construction of a relationship model among satisfaction determinants and quality attributes in hotel services. This study comprises two researches, one to identify significant relationship among the determinants of the satisfaction enclosed in the model; another to identify the importance of hotel quality attributes which influence customer's perceived quality. The most important contribution of this study is the proposition of a model which can be used by hotel managers in order to achieve customer satisfaction and company income. Furthermore, this assignment complements other studies about quality and customer satisfaction in hotel services.

Key - words:

Customer satisfaction, quality attributes, hotel services

SUMÁRIO

RESUMO	- 3 -
ABSTRACT	- 4 -
SUMÁRIO.....	- 5 -
LISTA DE FIGURAS	- 7 -
LISTA DE TABELAS	- 8 -
LISTA DE SIGLAS	- 9 -
1. INTRODUÇÃO.....	- 10 -
1.1. COMENTÁRIOS INICIAIS.....	- 10 -
1.2. TEMA E OBJETIVO.....	- 12 -
1.3. JUSTIFICATIVA	- 13 -
1.4. MÉTODO DE PESQUISA	- 14 -
1.5. DELIMITAÇÃO DO TRABALHO	- 15 -
1.6. ESTRUTURA DO TRABALHO	- 16 -
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	- 17 -
2.1. SERVIÇOS.....	- 17 -
2.1.1. Natureza dos Serviços	- 17 -
2.1.2. Classificações dos Serviços	- 19 -
2.1.3. Qualidade em Serviços	- 24 -
2.2. SATISFAÇÃO DE CLIENTES	- 25 -
2.2.1. Definições.....	- 25 -
2.2.2. Satisfação e Fidelidade	- 26 -
2.3. DETERMINANTES DA SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR.....	- 27 -
2.3.1. Desejos	- 27 -
2.3.2. Expectativas.....	- 27 -
2.3.3. Emoções	- 28 -
2.3.4. Qualidade Percebida.....	- 28 -
2.3.5. Preço	- 29 -
2.3.6. Valor Percebido	- 30 -
2.3.7. Desconfirmação de Expectativas.....	- 30 -
2.3.8. Imagem Corporativa.....	- 30 -
2.3.9. Satisfação.....	- 31 -
2.4. TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO E MODELOS DE SATISFAÇÃO.....	- 31 -

2.4.1. Instrumento 5 Gaps e SERVQUAL	- 31 -
2.4.2. Modelo de Descorificação de Expectativas	- 35 -
2.4.3. Técnica de Equações Estruturais	- 37 -
2.4.4. Modelo de Satisfação de Clientes de Tinoco e Ribeiro.....	- 37 -
2.5. SERVIÇOS DE HOTELARIA E SEUS ATRIBUTOS DA QUALIDADE	- 40 -
2.5.1. Serviços de Hotelaria.....	- 40 -
2.5.3. Atributos da Qualidade em Serviços de Hotelaria	- 42 -
3. METODOLOGIA.....	- 46 -
3.1 DESCRIÇÃO DO CENÁRIO.....	- 46 -
3.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	- 48 -
3.2.1 Etapas do trabalho	- 50 -
3.2.2 Análises e resultados obtidos.....	- 54 -
4. RESULTADOS	- 55 -
4.1 RESULTADOS REFERENTES AOS DETERMINANTES DA SATISFAÇÃO.....	- 55 -
4.1.1 Resultados da pesquisa	- 55 -
4.1.2 Análise estatística das relações entre os determinantes.....	- 56 -
4.1.3 Modelo de relacionamento entre os determinantes da satisfação.....	- 57 -
4.2 RESULTADOS REFERENTES AOS ATRIBUTOS DA QUALIDADE	- 58 -
4.3 MODELO DE RELACIONAMENTO ENTRE OS DETERMINANTES DA SATISFAÇÃO E OS ATRIBUTOS DA QUALIDADE.....	- 61 -
5. CONCLUSÕES	- 63 -
REFERÊNCIAS	- 65 -
APÊNDICES	- 70 -

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: CRESCIMENTO ACUMULADO DO VALOR ADICIONADO EM CADA SETOR.....	11 -
FIGURA 2: CLASSIFICAÇÃO DOS PROCESSOS DE SERVIÇOS	20 -
FIGURA 3: CLASSIFICAÇÃO QUANTO À NATUREZA DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	22 -
FIGURA 4: CLASSIFICAÇÃO QUANTO ÀS RELAÇÕES COM OS CLIENTES	22 -
FIGURA 5: CLASSIFICAÇÃO QUANTO À CUSTOMIZAÇÃO E ARBITRIO	23 -
FIGURA 6: CLASSIFICAÇÃO QUANTO À NATUREZA DA DEMANDA E AO FORNECIMENTO.....	23 -
FIGURA 7: CLASSIFICAÇÃO QUANTO À NATUREZA DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	24 -
FIGURA 8: MODELO 5 <i>GAPS</i> DE QUALIDADE DE SERVIÇOS	33 -
FIGURA 9: INSTRUMENTO SERVQUAL	34 -
FIGURA 10: EVOLUÇÃO DAS DIMENSÕES DA QUALIDADE	35 -
FIGURA 11: MODELO DE DESCONFIRMAÇÃO DE EXPECTATIVAS	36 -
FIGURA 12: MODELO DE CAUSA E EFEITO DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES PARA RESTAURANTES À <i>LA CARTE</i>	39 -
FIGURA 13: ATRIBUTOS CONSIDERADOS PARA A PESQUISA	48 -
FIGURA 14: DETERMINANTES DA SATISFAÇÃO DO MODELO DE TINOCO E RIBEIRO (2007) E SEUS SIGNIFICADOS	49 -
FIGURA 15: MODELO DE RELACIONAMENTO ENTRE OS DETERMINANTES DA SATISFAÇÃO PARA SERVIÇOS DE HOTELARIA	57 -
FIGURA 16: MODELO DE SATISFAÇÃO PARA SERVIÇOS DE SALÃO DE BELEZA	58 -
FIGURA 17: MODELO DE RELACIONAMENTO ENTRE OS DETERMINANTES DA SATISFAÇÃO E OS ATRIBUTOS DA QUALIDADE.....	62 -

LISTA DE TABELAS

TABELA 1: TOTAL DE OCUPAÇÕES NO SETOR DE SERVIÇOS NO BRASIL.....	- 11 -
TABELA 2: CLASSIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS INDUSTRIAIS	- 20 -
TABELA 3: <i>RANKING</i> COMPARATIVO DOS ATRIBUTOS DO SERVIÇO DE HOTELARIA	- 43 -
TABELA 4: ATRIBUTOS RELEVANTES E SUA FREQUÊNCIA	- 44 -
TABELA 5: CONTAGEM DAS RESPOSTAS DOS QUESTIONÁRIOS REFERENTES AOS DETERMINANTES	- 55 -
TABELA 6: RESÍDUOS PADRONIZADOS	- 56 -
TABELA 7: RESULTADO DOS GRUPOS DE ATRIBUTOS DA QUALIDADE	- 59 -
TABELA 8: RESULTADO DOS ATRIBUTOS POR GRUPO	- 59 -
TABELA 9: ATRIBUTOS MAIS IMPORTANTES (75,4% DA QUALIDADE PERCEBIDA)	- 60 -

LISTA DE SIGLAS

ABIH – Associação Brasileira da Indústria de Hotéis

EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

PIB – Produto Interno Bruto

SL – Super Luxo

1. INTRODUÇÃO

1.1. Comentários iniciais

A evolução da sociedade pode ser dividida em três estágios de desenvolvimento econômico: sociedade pré-industrial, sociedade industrial e sociedade pós-industrial. Atualmente, a sociedade moderna encontra-se no estágio da sociedade pós-industrial, ou seja, da economia de serviços. Essa economia caracteriza-se pela preocupação com a qualidade de vida e pelo crescimento populacional, que estão diretamente relacionados com o crescimento de vários setores de serviços, como: saúde, educação, lazer, transporte público, bancário, imóveis, seguros (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005).

Com isso, o setor de serviços vem ocupando posição de destaque na economia mundial. No Reino Unido, serviços representam 60% do PIB, enquanto que nos EUA e na União Européia correspondem a mais de 50% do PIB (SLACK *apud* MIGUEL; SALOMI, 2004).

Apesar de os países de terceiro mundo não acompanharem a mesma velocidade das mudanças observadas nos países desenvolvidos, no Brasil percebe-se a mesma tendência referente à importância e ao crescimento no setor de serviços. Segundo dados do IBGE, no Brasil, aproximadamente 60% do total de ocupações estão no setor de serviços. Outro dado importante é o crescimento notável nos últimos anos do valor adicionado. Valor adicionado é “o valor que a atividade agrega aos bens e serviços consumidos no seu processo produtivo. É a contribuição ao produto interno bruto pelas diversas atividades econômicas, obtida pela diferença entre o valor de produção e o consumo intermediário absorvido por essas atividades” (IBGE, 2008). Esses dados podem ser visualizados na Figura 1 e na Tabela 1.

Diante desse cenário de mercados competitivos, onde o setor de serviços está ocupando uma posição importante na economia, as organizações expressam a necessidade de conquistar e manter clientes para garantir a sua sobrevivência (TINOCO; RIBEIRO, 2007). Para isso, as empresas devem buscar constantemente a qualidade de seus serviços e a satisfação de seus consumidores.

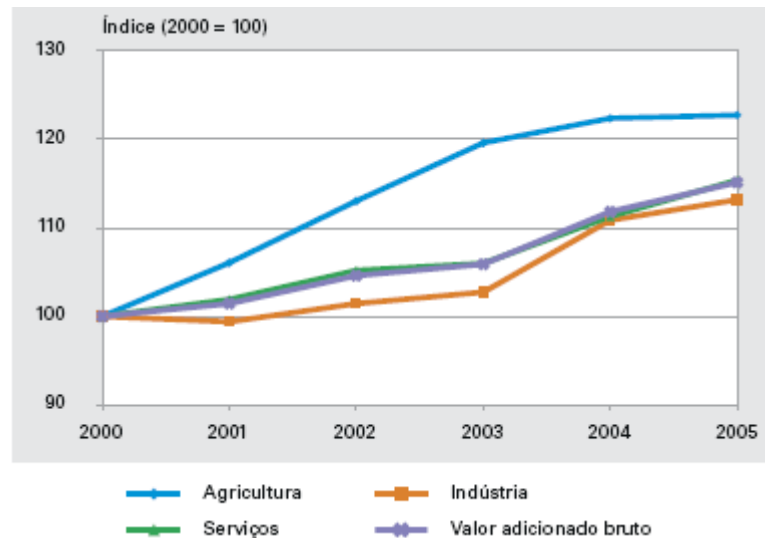


Figura 1: Crescimento acumulado do valor adicionado em cada setor

Fonte: IBGE, 2007

Tabela 1: Total de ocupações no setor de serviços no Brasil

Ano	Total	%
2000	45.959.713	58%
2001	47.339.281	60%
2002	49.425.374	60%
2003	50.372.186	60%
2004	52.311.341	59%
2005	53.730.274	59%

Fonte: Adaptado de IBGE, 2007

A satisfação dos clientes influencia diretamente a decisão de compra tanto de um produto como de um serviço. Portanto, é essencial que as empresas conheçam as necessidades e as expectativas de seus clientes. Outro ponto vital é saber quais as características do serviço que são importantes para os consumidores, que influenciam a sua decisão de compra.

O serviço de hotelaria pode ser apresentado como um exemplo representativo do setor de serviços e da importância da satisfação dos clientes. Esse setor está em crescimento, acompanhando o acelerado crescimento do setor de turismo. Segundo Vieira *apud* Anjos *et al.* (2005), o setor de turismo é um dos que mais avançam no mundo e a mesma situação é observada no Brasil.

Segundo dados divulgados pela Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH), a cada dez empregos da população ativa um está localizado no setor de turismo. Além disso, estima-se que o setor de hotelaria tenha um faturamento na ordem de dois bilhões de dólares ao ano.

1.2. Tema e Objetivo

Existem inúmeros tipos de serviços, por exemplo, alguns com grande interação com o cliente, outros com produtos (tangíveis) associados. Segundo Kotler e Keller (2006), as ofertas de mercado normalmente incluem um componente de serviço que pode ser a parte principal ou uma parte secundária da oferta total. Essas ofertas podem ser classificadas em cinco categorias:

- (i) Bem tangível: o produto consiste em um bem físico, não sendo acompanhado de nenhum serviço. Exemplos desse tipo de oferta são creme dental, farinha e sabão em pó.
- (ii) Bem tangível acompanhado de serviços: além do bem tangível, a oferta vem acompanhada de um ou mais serviços adicionais. As empresas de automóveis que oferecem serviços de assistência técnica, manutenção, conserto, garantia, são um exemplo desse tipo de oferta.
- (iii) Híbrido: nesse caso as ofertas são compostas por partes iguais de bens e serviços. Um exemplo são os restaurantes que atraem o cliente tanto pela comida (bem) quanto pelos serviços oferecidos (atendimento, ambiente agradável, recreação, música ambiente).
- (iv) Serviço principal acompanhado de bens e serviços secundários: neste caso o serviço principal oferecido é acompanhado de serviços secundários e/ou bens de apoio. As empresas aéreas podem exemplificar este caso, pois os clientes compram um serviço de transporte, que é acompanhado de bens de apoio como revistas, alimentos e bebidas.
- (v) Serviço: esta oferta consiste em um serviço puro, como, por exemplo, consultorias, dentistas, contadores.

Cada um desses serviços, por sua vez, é afetado por diferentes determinantes. Exemplificando-se, para alguns serviços, a imagem corporativa pode ser essencial, para outros, a qualidade percebida ou o custo são os elementos essenciais. Assim, existe a necessidade de investigar os determinantes e a relação entre eles que conduzem à satisfação do cliente. Além desses determinantes, é necessário pesquisar os atributos que afetam a qualidade percebida pelos clientes. Devido às particularidades de cada tipo de serviço, esse estudo precisa ser conduzido no âmbito do serviço de interesse.

O serviço de hotelaria é um exemplo de serviço principal acompanhado de bens e serviços secundários. O cliente compra o serviço de pernoite, que é acompanhado de alguns bens de apoio como: café da manhã, serviço de despertar, acesso à internet.

Assim, o presente trabalho vem apresentar a construção de um modelo de relacionamento entre os determinantes da satisfação e os atributos da qualidade para o serviço de hotelaria através da identificação dos determinantes que afetam a satisfação dos clientes, do estudo da relação entre os mesmos e da investigação dos atributos que afetam a qualidade percebida. O objetivo principal deste trabalho de conclusão é o estudo e a construção desse modelo de relacionamento para o serviço de hotelaria.

Para alcançar o objetivo principal têm-se como objetivos específicos: (i) revisar os conceitos dos determinantes incluídos no modelo; (ii) identificar as relações existentes entre os determinantes do modelo de satisfação; (iii) investigar os atributos que afetam a qualidade percebida pelo consumidor; e (iv) comparar os resultados com a literatura existente.

1.3. Justificativa

Estudos mostram que clientes fiéis representam 65% do volume de negócios das organizações que investem na qualidade em serviços, ou seja, a *fidelização* de clientes se torna a base para o crescimento contínuo e ordenado das empresas (MARQUES, 2001). Além disso, calcula-se que os custos de manter clientes sejam substancialmente menores do que o de conquistar novos clientes.

Assim, investir na fidelidade dos clientes tornou-se fundamental para as organizações, porém isso só é possível através da satisfação dos consumidores. Fornell *et al. apud* González *et al.* (2005, p. 1685) “afirmam que clientes fiéis não são necessariamente satisfeitos, mas clientes satisfeitos tendem a ser fiéis”.

Considerando esse cenário, o presente trabalho vem, através da construção do modelo de satisfação, auxiliar a compreensão dos determinantes e suas relações que afetam a satisfação do consumidor dos serviços de hotéis; bem como, a identificação dos atributos que influenciam a qualidade percebida pelo cliente.

Do ponto de vista prático, esse estudo justifica-se enquanto proposição de um modelo que pode ser seguido pelos gestores de hotéis com a finalidade de buscarem a satisfação de seus clientes e, conseqüentemente, a sua fidelidade; contribuindo, assim, para o crescimento da organização e, conseqüentemente, para o setor de serviços de hotelaria brasileiro.

Em um âmbito mais acadêmico, este trabalho de conclusão visa complementar os estudos realizados na área de satisfação de clientes nos serviços de hotelaria. Além disso, justifica-se por aplicar o modelo de satisfação recentemente proposto por Tinoco e Ribeiro (2007), contribuindo para a análise e validação desse modelo.

Este trabalho também se justifica por identificar a importância e o relacionamento entre os determinantes da satisfação e os atributos da qualidade. Akan (1995) afirma que identificar os principais atributos que compõe a construção da qualidade do serviço e identificar a importância dos determinantes que influenciam a avaliação do serviço pelo cliente é um passo importante para a definição da qualidade do serviço em estudo.

1.4. Método de pesquisa

A fim de alcançar os objetivos estabelecidos foi utilizado o modelo de satisfação de clientes proposto por Tinoco e Ribeiro (2007). A construção do modelo é baseada na relação entre os determinantes da satisfação do consumidor.

O modelo proposto contempla nove determinantes: desejos pessoais dos clientes, expectativas dos clientes, emoções vivenciadas no momento da prestação de serviço, qualidade percebida pelo cliente, preço do serviço percebido pelo cliente, valor do serviço percebido pelo cliente, desconformação de expectativas dos clientes, imagem corporativa e satisfação dos clientes.

Para a realização deste trabalho foram necessárias as seguintes fases:

- (a) Levantamento de determinantes da satisfação e atributos da qualidade. Essa fase foi realizada através de pesquisas em publicações em livros, periódicos, anais de congressos e dissertações acadêmicas.
- (b) Estudo e análise sobre o setor de serviços de hotelaria: crescimento do setor, representatividade na economia brasileira, principais características. Esse estudo foi feito através de uma investigação da literatura.
- (c) Identificação das relações existentes entre os determinantes do modelo de satisfação do consumidor. Essas relações foram identificadas através de uma pesquisa com consumidores do serviço em questão. Essa pesquisa consistiu em um questionário aplicado a uma amostra de cinquenta clientes do serviço de hotelaria. Nessa fase também foi realizada a construção final do modelo de satisfação baseando-se nos dados coletados. A partir dos resultados encontrados nas

pesquisas é possível construir um modelo de satisfação do consumidor para o serviço de hotelaria. Esse modelo apresenta as relações de causa e efeito entre os determinantes que influenciam a satisfação do cliente

- (d) Identificação dos atributos que interferem na qualidade percebida pelo cliente. Para a realização dessa fase foi realizada uma etapa onde se fez outra pesquisa com cinquenta consumidores e, a partir dos dados coletados, os atributos da qualidade foram hierarquizados.
- (e) Análise do modelo de relacionamento entre os determinantes da satisfação e os atributos da qualidade, comparando-o com o que foi encontrado na literatura sobre o setor de serviços de hotelaria.

1.5. Delimitação do trabalho

Este estudo delimita-se à investigação dos determinantes incluídos no modelo de satisfação sugerido por Tinoco e Ribeiro (2007), não abrangendo outros determinantes encontrados na literatura. Pode-se citar como exemplo de outros determinantes mencionados na literatura o desempenho percebido, mas este não foi abordado, pois seu conceito confunde-se com o de valor percebido pelo cliente, o qual está contemplado no modelo de satisfação de clientes de Tinoco e Ribeiro.

As pesquisas aplicadas neste trabalho foram realizadas apenas no estado do Rio Grande do Sul devido à facilidade da aplicação da mesma neste estado. Como a população pesquisada possui uma grande diversidade em relação à utilização de serviços de hotelaria (tanto em viagens nacionais como internacionais, seja por motivos de turismo quanto por motivos de trabalho), acredita-se que essa amostra por conveniência não interferiu no resultado final da pesquisa, podendo ser generalizada para todo o território nacional.

Os resultados aqui encontrados são exclusivos para o serviço de hotelaria e não podem ser generalizados para os outros tipos de serviços, em função das suas especificidades. Assim, a aplicação desse modelo a outros serviços necessita de um estudo prévio e possíveis adaptações.

1.6. Estrutura do trabalho

Esse trabalho encontra-se organizado em cinco capítulos. O presente capítulo apresenta uma introdução ao trabalho que foi realizado contendo as considerações iniciais, os objetivos da pesquisa, a justificativa para a realização do trabalho, o método de pesquisa que foi utilizado, as delimitações do mesmo e a estrutura encontrada no trabalho.

O segundo capítulo contém o referencial teórico, que consiste em uma revisão bibliográfica dos assuntos abordados. Aqui são apresentados os modelos existentes de satisfação dos clientes bem como os conceitos utilizados ao longo do estudo. Ênfase especial foi dada ao relato de estudos que abordam os serviços de hotelaria e a identificação dos respectivos atributos de qualidade.

No capítulo seguinte encontra-se a proposta estruturada de aplicação prática do estudo. Primeiramente é apresentado o setor hoteleiro brasileiro que compõe o cenário onde foi aplicado o estudo. Posteriormente, têm-se a descrição dos procedimentos metodológicos que foram utilizados neste trabalho, contemplando a formulação dos questionários, os procedimentos durante as entrevistas, a seleção dos entrevistados, a análise dos resultados.

O quarto capítulo contempla os resultados obtidos com a aplicação dos procedimentos metodológicos propostos. Assim, é apresentado o modelo de satisfação dos clientes do serviço de hotelaria, contemplando a relação entre os determinantes da satisfação e os atributos que influenciam a qualidade percebida pelos clientes. Também é realizada uma análise crítica do trabalho desenvolvido e uma discussão dos resultados obtidos.

Por fim, no último capítulo são apresentadas as principais conclusões que foram obtidas ao longo do trabalho. Além de considerações e sugestões para futuros trabalhos relacionados a esse tema.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O presente capítulo apresenta uma revisão dos principais assuntos abordados neste trabalho. Primeiramente, são apresentadas as definições de serviços e suas principais características. Em seguida, estão conceitos referentes à satisfação de clientes, onde é apresentado o conceito de fidelidade e a sua importância. Posteriormente são apresentados os determinantes da satisfação do consumidor que serão incluídos no modelo utilizado neste trabalho. Na quarta seção, têm-se a descrição de algumas técnicas de avaliação e alguns modelos de satisfação. Por último, são apresentados conceitos de serviços de hotelaria e seus atributos da qualidade.

2.1. Serviços

2.1.1. Natureza dos Serviços

A abertura dos mercados no âmbito mundial criou um cenário econômico caracterizado por acirrada concorrência entre as empresas. Neste cenário, um eficiente serviço prestado aos clientes se torna um elemento necessário aos diversos setores da economia (BOYT; HARVEY, 1997), justificando-se assim, o crescimento das atividades de serviços na sociedade atual.

A importância do papel dessas atividades na sociedade pode ser verificada pela participação no Produto Interno Bruto (PIB), pela geração de empregos, bem como pelas tendências e transformações ocorridas na economia mundial. O crescimento da demanda por serviços está vinculado a alguns fatores como: desejo de melhor qualidade de vida, mais tempo de lazer, urbanização, mudanças demográficas, socioeconômicas e tecnológicas (GIANESI; CORRÊA, 2006).

As atividades de serviços não estão somente relacionadas com as empresas de serviços, mas também com o setor industrial. Gianesi e Corrêa (2006) afirmam que as atividades de serviços na manufatura podem representar um diferencial competitivo, como suporte às atividades de manufatura ou como geradores de lucro. Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), a lucratividade das organizações de bens manufaturados está diretamente relacionada com a exploração de serviços com valor agregado.

Por ter muitas variedades de atividades incluídas, é difícil encontrar uma única definição para serviços. Kotler e Keller (2006) definem serviço como sendo qualquer ato ou desempenho intangível que uma parte oferece a outra, sendo que a execução desse serviço pode ou não estar ligada a um produto tangível. Já Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005, p.30) afirmam que “um serviço é uma experiência perecível, intangível, desenvolvida para um consumidor que desempenha o papel de co-produtor”. Para Lovelock e Wright (2001) serviço é um ato intangível que cria valor e fornece benefícios para os clientes em tempos e lugares determinados.

A partir das definições de serviços percebe-se uma lista de características que são comuns nas definições encontradas. Logo, têm-se como características dos serviços a intangibilidade, a produção e o consumo simultâneos e a variabilidade.

Gianesi e Corrêa (2006) afirmam que os serviços são intangíveis, pois são experiências que os clientes vivenciam, diferentemente dos produtos que são artigos que podem ser possuídos. Kotler e Keller (2006) confirmam esta característica relatando que os serviços não podem ser provados, sentidos ou vistos antes de serem adquiridos. Por exemplo, não se pode ver o resultado de uma cirurgia antes de fazê-la. Essa característica dos serviços dificulta a avaliação dos mesmos, fazendo com que os clientes percebam mais riscos na compra de serviços do que de produtos. Assim, uma das tarefas do prestador de serviços é diluir essa intangibilidade.

Outra característica dos serviços é que a sua produção e o seu consumo são simultâneos, não havendo uma etapa intermediária entre eles. Conseqüentemente, os serviços não podem ser estocados, logo as variações de demanda geram capacidades produtivas que não são utilizadas e, com isso, perdas para sempre (GIANESI; CORRÊA, 2006). Kotler e Keller (2006) definem essa característica como inseparabilidade e perecibilidade. Esses autores afirmam que, quando a demanda é estável, a perecibilidade não é um problema para os prestadores de serviços, ocorrendo o oposto quando a demanda oscila. Para amenizar essas oscilações é necessária muita flexibilidade nos sistemas de serviços. Algumas estratégias comumente usadas são a utilização de preços diferenciados (sessões de cinemas); o oferecimento de serviços complementares nos horários de pico (bares em restaurantes); e os sistemas de reservas (hotéis, companhias aéreas).

A variabilidade é uma característica dos serviços, pois eles dependem de por quem, onde e quando serão fornecidos. Isso dificulta a padronização, tornando a gestão do processo e o controle da qualidade mais complexos. Para controlar a qualidade as empresas de serviços podem, por exemplo, investir em bons processos de contratação e treinamento, padronizar o

processo de execução do serviço em toda a organização e acompanhar a satisfação do cliente (KOTLER; KELLER, 2006).

2.1.2. Classificações dos Serviços

Os serviços não são facilmente classificáveis, pois apresentam muitas especificidades que não podem ser totalmente generalizadas. Nesta subseção são apresentadas algumas classificações de serviços encontradas na literatura.

Tipologia das operações

Os tipos de processos na manufatura já estão bem consagrados, tendo como variáveis a diversidade de produtos e o volume de produção. Esses tipos de processos são: projeto, *jobbing*, lotes ou bateladas, produção em massa ou em linha e processos contínuos (SLACK *et al.*, 1999). Para a tipologia de processos de serviços, Silvestro *et al.* (1992) partiram da identificação das dimensões que afetam a gestão das operações. Os autores identificaram seis dimensões: (i) ênfase dada a pessoas ou equipamentos no processo; (ii) tempo de contato com o cliente por transação; (iii) grau de customização do serviço; (iv) grau de autonomia dos funcionários em contato com os clientes; (v) ênfase dada ao *back office* ou ao *front office*; (vi) ênfase dada ao processo ou ao produto.

A partir das dimensões identificadas e da aplicação das mesmas em onze atividades de serviços, os autores classificaram as organizações de serviços em serviços profissionais, loja de serviços e serviços de massa, conforme é mostrado na Figura 2. Os serviços profissionais são as organizações com poucas transações, alta customização e com longo tempo de contato com o cliente. Têm orientação para o processo e para o *front office*, onde os funcionários têm considerável autonomia. Os serviços de massa são as organizações com muitas transações, pouca customização e com tempo de contato limitado com o cliente. Têm orientação para o produto e para o *back office*, onde os funcionários têm pouca autonomia. Já as lojas de serviços são as organizações que estão entre os dois extremos, serviços de massa e serviços profissionais.

Já para os serviços industriais, Boyt e Harvey (1997) apresentam uma classificação baseada em outras dimensões: (i) taxa de utilização; (ii) essencialidades; (iii) nível de risco; (iv) complexidade; (v) entrega pessoal; (vi) propriedades peculiares. Assim, os serviços industriais foram classificados em três categorias: serviços elementares, serviços intermediários e serviços intrincados, conforme mostrado na Tabela 2.

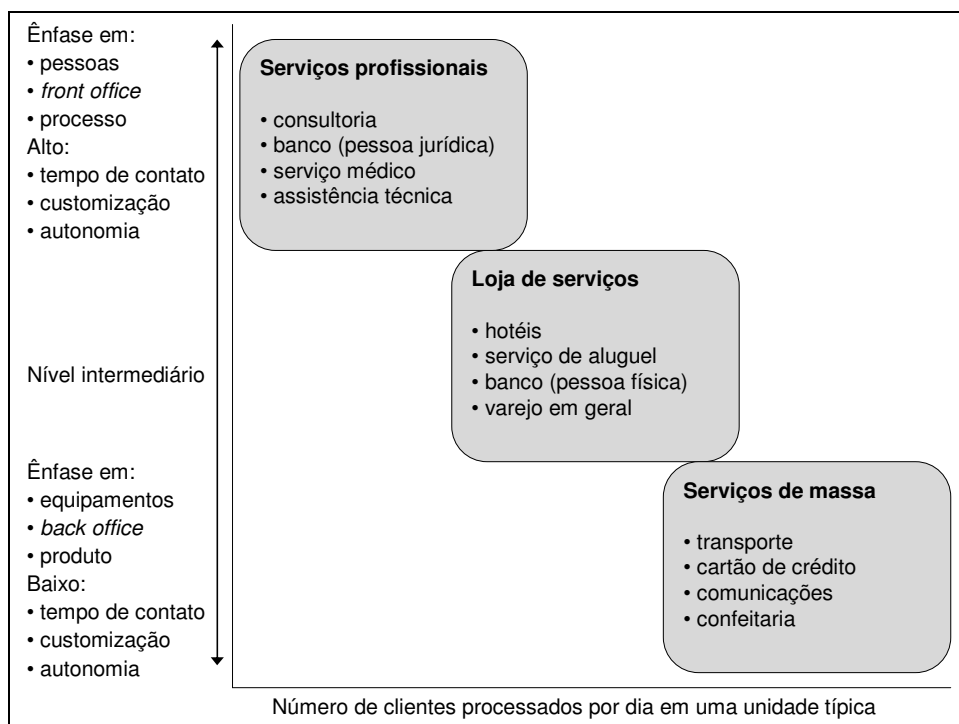


Figura 2: Classificação dos processos de serviços

Fonte: Adaptado de Silvestro *et al.* (1992) e Giansi e Corrêa (2006)

Tabela 2: Classificação dos Serviços Industriais

Características dos Serviços	Categorias de Serviços		
	Serviços Elementares	Serviços Intermediários	Serviços Intrincados
Taxa de Utilização	Alto	Médio	Baixo
Essencialidades	Baixo	Médio	Alto
Complexidade	Baixo	Médio	Alto
Entrega Pessoal	Baixo	Médio	Alto
Propriedades Peculiares	Baixo	Médio	Alto

Fonte: Adaptado de Boyt e Harvey (1997)

Pacote de serviços

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005, p.44) definiram o pacote de serviços como “um conjunto de mercadorias e serviços que são fornecidos em um ambiente”. As características desse conjunto formam a base de percepção, pelo cliente, do serviço, sendo importante que a experiência vivenciada seja condizente com o pacote de serviços desejado. Os autores apresentam cinco características do pacote de serviços que são:

- (i) Instalações de apoio: recursos físicos disponíveis antes do oferecimento do serviço. Exemplos: campos de golfe, elevadores de estações de esqui.
- (ii) Bens facilitadores: material adquirido, consumido ou fornecido pelo cliente. Exemplos: tacos de golfe, esquis, documentos legais.
- (iii) Informações: dados ou informações fornecidos pelo consumidor para dar condições que o serviço seja eficiente e customizado. Exemplos: registros médicos, localização para enviar um táxi.
- (iv) Serviços explícitos: características essenciais ou intrínsecas dos serviços, ou seja, benefícios percebidos facilmente pelos clientes. Exemplos: tempo de resposta dos bombeiros após chamado, ausência de dor após cirurgia.
- (v) Serviços implícitos: características intrínsecas dos serviços, i.e., benefícios psicológicos percebidos pelo cliente. Exemplos: saber que está sendo atendido por profissionais de prestígio, a privacidade de um escritório de empréstimos.

Classificação de serviços para *insights* estratégicos

Como existem muitos tipos de empresas de serviços, cada uma tendo uma relação diferente com seus clientes, a discussão sobre estratégia de serviço é difícil. No entanto, *insights* estratégicos no âmbito de serviços são necessários para mostrar que conceitos podem se traduzir de uma indústria para outra. Por exemplo, estratégias usadas em serviços bancários podem ser utilizadas em serviços de lavanderia por ambos estarem envolvidos com propriedades dos clientes (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005).

Lovelock e Wright (2001) desenvolveram cinco esquemas de classificação que proporcionam uma avaliação das dimensões estratégica dos serviços. O primeiro se refere à natureza do ato de prestação de serviço que pode ser classificado em duas dimensões: quem (pessoa) ou o que (coisa) é o destinatário direto do serviço e se a natureza do serviço é tangível ou intangível. Essa classificação é apresentada na Figura 3. Outra dimensão é a relação com clientes, Figura 4, que considera o tipo de relação entre a organização e seus clientes (condição de membro ou sem relação formal) e se a prestação de serviços é contínua ou são transações discretas. A classificação da customização e arbítrio relaciona até que ponto o prestador de serviço exerce seu arbítrio ao atender a necessidades individuais do cliente (alto, baixo) com até que ponto as características do serviço são customizadas (alto, baixo), conforme Figura 5. O outro esquema, Figura 6, refere-se à natureza da demanda e fornecimento, onde a ampla ou estreita extensão das flutuações de demanda com o tempo se

relacionam com a demanda de pico normalmente ser atendida sem atraso considerável ou exceder a capacidade. Por último, o esquema do método de fornecimento dos serviços relaciona a disponibilidade dos locais de prestação dos serviços (um ou muitos) com a natureza da interação do cliente com a organização (cliente desloca-se à empresa, fornecedor desloca-se ao cliente, ou transação ao alcance da mão), e está apresentado na Figura 7.

		Receptor direto do serviço	
		Pessoas	Coisas
Natureza do ato do serviço	Ações tangíveis	Serviços dirigidos às pessoas: <ul style="list-style-type: none"> •Serviços de saúde •Salões de beleza •Transporte de passageiros •Academias de ginástica •Restaurantes •Cabeleireiros 	Serviços dirigidos aos bens e outras propriedades das pessoas: <ul style="list-style-type: none"> •Transporte de mercadorias/frete •Manutenção e consertos de equipamentos industriais •Serviços de portaria •Lavanderia •Serviços de jardinagem e paisagismo •Serviços de veterinários
	Ações intangíveis	Serviços dirigidos ao intelecto das pessoas: <ul style="list-style-type: none"> •Educação •Radiodifusão •Serviços de informação •Teatros •Museus 	Serviços dirigidos a ativos intangíveis: <ul style="list-style-type: none"> •Serviços bancários •Serviços legais •Contabilidade •Administração de ações/títulos •Seguros

Figura 3: Classificação quanto à natureza da prestação de serviços

Fonte: Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005)

		Tipo de relação entre a organização de serviços e seus clientes	
		Relação de "condição de membro"	Relação não formal
Natureza do ato do serviço	Prestação contínua	<ul style="list-style-type: none"> •Telefonia •Energia elétrica •Banco 	<ul style="list-style-type: none"> •Estação de rádio •Proteção policial •Farol •Estrada pública
	Transações discretas	<ul style="list-style-type: none"> •Chamadas de longa distância •Pacote de ingressos para apresentação de teatro ou jogos de futebol •Passe de trânsito •Programa de milhas de uma companhia aérea 	<ul style="list-style-type: none"> •Estrada com pedágio •Telefone público •Cinema •Transporte público •Restaurante

Figura 4: Classificação quanto às relações com os clientes

Fonte: Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005)

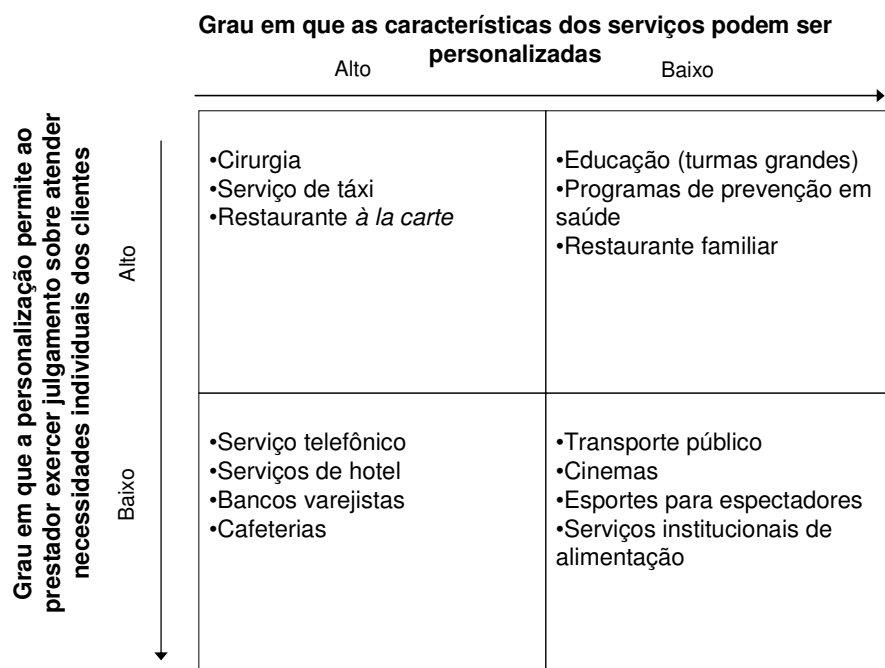


Figura 5: Classificação quanto à customização e arbítrio

Fonte: Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005)

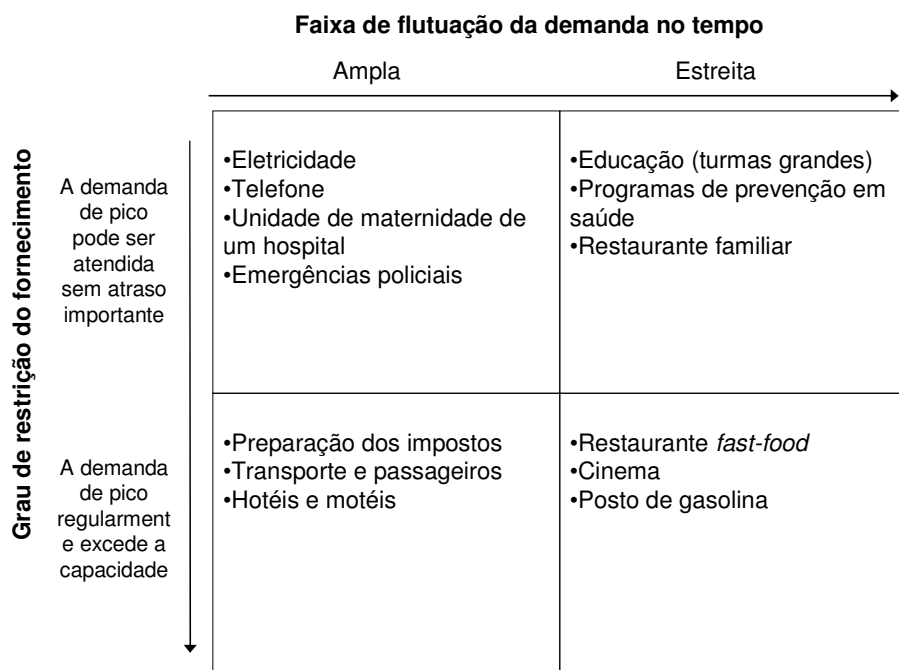


Figura 6: Classificação quanto à natureza da demanda e ao fornecimento

Fonte: Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005)

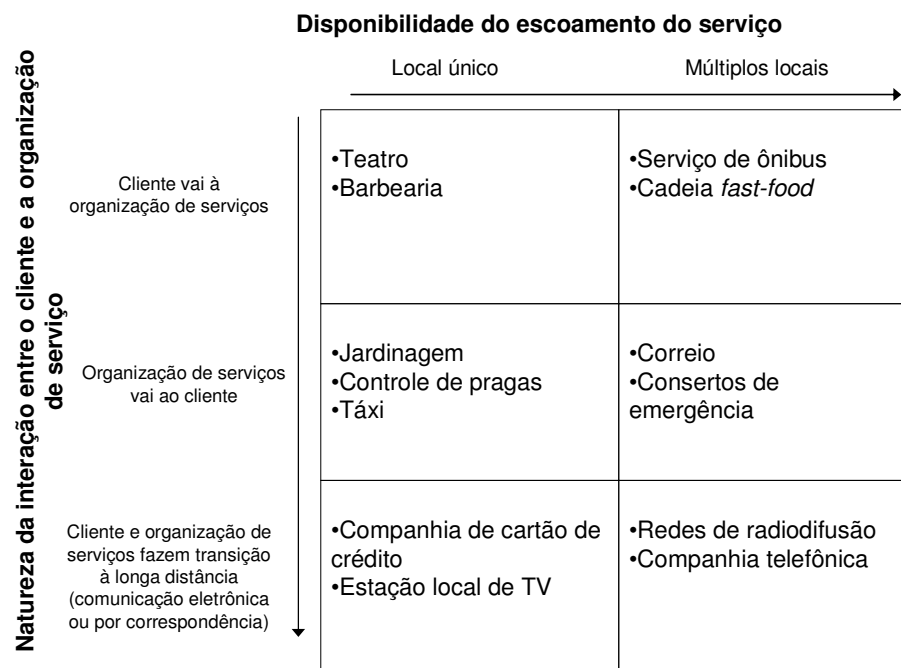


Figura 7: Classificação quanto à natureza da prestação de serviços

Fonte: Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005)

2.1.3. Qualidade em Serviços

No Brasil, a maioria dos consumidores está acostumada com serviços de baixa qualidade e, conseqüentemente, conformados com isso. Os prestadores de serviços não têm a cultura de buscar prestar um bom serviço e, os consumidores, a de exigir que o serviço pago seja bom. Essa baixa qualidade dos serviços gera irritação, sensação de impotência e indignação no cliente. Já para o prestador de serviços, pode significar uma oportunidade de diferenciar-se da concorrência através da qualidade dos serviços prestados (GIANESI; CORRÊA, 2006).

Gianesi e Corrêa (2006), Kotler e Keller (2006) e Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) definem qualidade em serviços como a comparação entre as expectativas do cliente quanto ao serviço e a sua percepção do serviço prestado. Se o serviço percebido não atender às expectativas, a qualidade será considerada baixa ou inaceitável. Se ele atender às expectativas, será considerado um serviço satisfatório. Mas se a percepção do cliente superar suas expectativas, o serviço será considerado excepcional, e a probabilidade do cliente recorrer novamente ao mesmo fornecedor é maior. Choi *et al.* (2004) afirmam que a qualidade em serviços está relacionada com o desempenho da organização, com a satisfação do cliente e com a intenção de compra.

Parasuraman *et al.* (1985) realizaram uma pesquisa sobre qualidade em serviços e concluíram que (i) os consumidores encontram mais dificuldades para avaliar a qualidade de serviços do que a qualidade de produtos, (ii) a percepção da qualidade do serviço pelo consumidor resulta da comparação entre suas expectativas e o desempenho do serviço prestado e (iii) a avaliação da qualidade em serviços não envolve apenas a “saída” final do serviço, mas também o seu processo de entrega.

Para Giansesi e Corrêa (2006), as dimensões, ou atributos, da qualidade são: *tangíveis* – refere-se à qualidade e aparência de evidências físicas do serviço, por exemplo, o traje dos funcionários; *consistência* – é a ausência de variabilidade no serviço prestado (processo e resultado). Este atributo está relacionado com a lealdade do cliente, pois quando há uma conformidade com as experiências anteriores, o cliente tende a repetir o serviço; *competência* – é a habilidade e o conhecimento que o prestador possui para realizar o serviço; *velocidade de atendimento* – existem duas dimensões para o tempo de espera, a real e a percebida. A primeira refere-se ao tempo físico (horas) que o cliente ficou esperando, já a segunda é a percepção que o cliente tem do tempo em que ficou a esperar; *atendimento/atmosfera* – refere-se ao fato do serviço prestado ter sido agradável ou não para o cliente; *flexibilidade* – é a capacidade de se adaptar a mudanças; *credibilidade/segurança* – refere-se à transmissão de segurança e confiança ao cliente, diminuindo o risco percebido; *acesso* – é a facilidade para o cliente entrar em contato com o serviço; *custo* – é quanto será pago pelo cliente.

2.2. Satisfação de Clientes

2.2.1. Definições

A satisfação de clientes é um conceito importante e utilizado em diversas áreas: marketing, pesquisas sobre o consumidor, psicologia econômica, economia do bem-estar e economia (ANDREASSEN; LINDESAD, 1998).

Kotler e Keller (2006) definem satisfação como sendo a sensação de prazer do cliente ao comparar desempenho percebido de um produto com as suas expectativas. O cliente insatisfeito é aquele no qual o desempenho foi inferior às expectativas, o satisfeito é aquele nas quais suas expectativas corresponderam com o desempenho do que foi comprado. Mas se o desempenho for maior do que o esperado, esse cliente ficará muito satisfeito.

Na mesma vertente, Pizam e Ellis (1999) contextualizam satisfação do cliente como um conceito psicológico que envolve sensação de bem-estar e prazer. Esse sentimento é gerado quando o cliente obtém o que ele espera de um produto ou serviço.

Klaus *apud* Pizam e Ellis (1999) confirmam esse conceito ao dizerem que a satisfação é uma avaliação subjetiva da experiência de consumo; sendo a avaliação feita a partir da percepção do cliente e dos atributos do produto.

Lovelock e Wright (2001) diferenciam o conceito de qualidade do serviço do de satisfação do cliente ao afirmarem que qualidade é uma avaliação cognitiva de longo prazo sobre a entrega do serviço, e satisfação é uma reação emocional de curto prazo ao desempenho específico do serviço.

2.2.2. Satisfação e Fidelidade

Gianesi e Corrêa (2006) afirmam que o comportamento pós-compra do cliente depende do seu grau de satisfação com o serviço. Se o cliente estiver satisfeito, o risco percebido na compra do serviço diminuirá, então ele possivelmente repetirá a compra e recomendará o serviço a outros consumidores. Já clientes insatisfeitos podem tomar três diferentes tipos de ações. A primeira é a ação pública, como buscar reparação diretamente com o fornecedor, ou tomar uma ação legal. Esses tipos de ações podem afetar a imagem da empresa. As ações privadas ocorrem quando o cliente pára de comprar ou contra-recomenda o serviço. Essas ações são muito prejudiciais às empresas, pois geram propaganda boca-a-boca negativa. A terceira ação acontece quando os clientes não tomam nenhuma atitude imediatamente, mas aguardam uma próxima oportunidade em que fiquem insatisfeitos.

Gianesi e Corrêa (2006) também relatam que pesquisas mostram que um cliente insatisfeito depõe contra o serviço para dez pessoas, e um cliente satisfeito recomenda o mesmo para cinco outras pessoas. Em outra pesquisa relatada, chega-se a conclusão que o custo de manter um cliente é cinco vezes menor do que aquele associado a conseguir um cliente novo. Andreassen e Lindsad (1998) também afirmam que a satisfação do cliente tem impacto positivo na fidelidade do cliente.

Lovelock e Wright (2001) relatam que a satisfação do cliente é um ponto crítico em setores altamente competitivos, pois clientes meramente satisfeitos podem ser atraídos pelos concorrentes, enquanto clientes completamente satisfeitos apresentam maior tendência em manterem-se fiéis. Esses autores afirmam que níveis altos de satisfação geram muitos

benefícios para as empresas, pois resultam em maior fidelidade e, a longo prazo, é mais lucrativo manter bons clientes do que constantemente atrair novos para substituir os que saem.

Lovelock e Wright (2001) também afirmam que a satisfação é uma garantia contra alguma falha que pode acontecer, pois clientes de longa data são mais complacentes a essas situações devido ao fato das suas experiências anteriores compensarem a eventual falha. Esses autores consideram que os benefícios da satisfação do cliente juntamente com a qualidade do serviço são: isolar os clientes da concorrência, poder criar vantagem sustentável, reduzir os custos de falhas, encorajar fidelidade e presença constante de clientes, promover boca-a-boca positivo e reduzir custos de atração de novos clientes.

2.3. Determinantes da satisfação do Consumidor

Nesta seção são apresentados os nove determinantes da satisfação do consumidor presentes no modelo de satisfação proposto por Tinoco e Ribeiro (2007) e que foram considerados neste trabalho.

2.3.1. Desejos

Um desejo é o anseio de se ter mais satisfação do que é necessário. A necessidade provém de um desconforto nas condições físicas ou psicológicas, já os desejos nascem da vontade das pessoas de elevar essas condições a um nível além do estado de conforto mínimo (SHETH *et al.*, 2001).

Sheth *et al.* (2001) também afirmam que os desejos são determinados pelo contexto individual (recursos financeiros, grupos de referência e cultura) e pelo contexto ambiental (economia, tecnologia, política pública) dos clientes. Para diferenciar necessidades de desejos, os autores exemplificam que qualquer carro satisfaz a necessidade de ir de um lugar a outro, porém somente um carro de luxo satisfaria os desejos de projetar a auto-imagem, sentir a emoção do desempenho do carro e de obter prestígio.

2.3.2. Expectativas

Conforme Oliver (1980), as expectativas dos clientes podem ser consideradas um quadro de referência sobre o qual os clientes comparam o produto ou serviço adquirido. Na

mesma vertente, Churchill e Surprenant (1982) afirmam que as expectativas refletem o desempenho antecipado do produto ou serviço. Para Miller *apud* Churchill e Surprenant (1982), existem quatro tipos de expectativas: ideal, esperada, mínima tolerável e desejada.

Segundo Giansi e Corrêa (2006), a imagem real de um produto tangível é a principal formadora das expectativas do cliente. No caso dos serviços, o mesmo não se aplica devido a sua característica de intangibilidade, sendo a comunicação transmitida ao cliente um dos principais fatores de formação das expectativas.

Os mesmo autores afirmam que identificar as expectativas é mais fácil do que identificar as necessidades dos clientes, pois eles são capazes de expressar o que esperam de um serviço e não o que precisam. Isso acontece em, por exemplo, pesquisas, onde os clientes expressam suas expectativas em relação a um serviço.

Giansi e Corrêa (2006) relatam que comunicação boca-a-boca, experiência anterior, comunicações externas e necessidades pessoais são fatores que influenciam as expectativas dos clientes em relação a um serviço. Kotler e Keller (2006) selecionaram fatores de influência semelhantes na formação das expectativas: experiência de compras anteriores, conselhos de conhecidos e informações da prestadora do serviço e concorrentes.

2.3.3. Emoções

Para Sheth *et al.* (2001, p.338) “as emoções são a consciência da ocorrência de alguma excitação fisiológica seguida por uma resposta comportamental, juntamente com a avaliação do significado de ambas”. Esses autores também afirmam que expectativas/objetivos não atingidos geram sentimentos negativos (emoções negativas) que tendem a afastar as pessoas, no caso de clientes, eles evitarão repetir o fornecedor do serviço/produto. No caso dos objetivos serem atingidos, as emoções serão positivas, gerando motivações de aproximação e repetição.

2.3.4. Qualidade Percebida

Tinoco (2006) relata que diversos autores definem qualidade percebida como a avaliação do cliente sobre a excelência do produto ou serviço. Johnson *et al.* (1996) indicam que qualidade percebida pode ser considerada como desempenho percebido, definindo-o como a percepção do serviço pelos clientes relacionando os benefícios recebidos com os

esforços despendidos para se obter o serviço. Churchill e Surprenant (1982) relatam que o aumento positivo do desempenho percebido, aumenta a satisfação do cliente.

Grönroos *apud* Silva e Ribeiro (2002) afirma que a qualidade percebida pelos clientes de um serviço possui as dimensões técnica e funcional. A primeira está relacionada com os efeitos do serviço que o cliente recebe em suas relações com as organizações. A segunda está relacionada à forma como os clientes recebem o serviço.

Para Giansesi e Corrêa (2006), a percepção da qualidade é formada em cada momento em que o cliente está em contato com a empresa fornecedora do serviço. Os autores também afirmam que a qualidade percebida sofre influência tanto da prestação do serviço em si como da comunicação transmitida ao cliente.

2.3.5. Preço

Preço do serviço é o montante que se paga para a obtenção do mesmo. Kotler e Keller (2006) afirmam que, embora outros fatores sejam importantes, o preço é, tradicionalmente, o principal determinante na decisão de compra, especialmente para grupos mais pobres e produtos *commodities*. Os autores também colocam o preço como elemento chave para as empresas na determinação da participação de mercado e da lucratividade.

Os clientes interpretam um preço baseando-se nos conhecimentos adquiridos em compras anteriores, nas comunicações formais e informais, nos pontos de venda e nos recursos *on-line*. A partir disso, os consumidores estabelecem um limite mínimo e um máximo que será aceito como preço do serviço procurado (KOTLER; KELLER; 2006).

Watchravesringkan e Yurchisin (2007) indicam que os preços podem desempenhar dois papéis, positivo ou negativo, que influenciam o aumento ou a redução da possibilidade de compra. Se um cliente avaliar o preço de um serviço como um valor justo pelos benefícios que terá, ele poderá vir a adquirir o serviço; do contrário, a possibilidade de compra é mínima.

Chan e Wong (2006) afirmam que o preço é um fator importante para atrair consumidores, podendo-se utilizar diferentes estratégias de preço: psicológico, prestígio, penetração. Esses autores também relatam que, devido à forte concorrência nos mercados, a redução de preços é comumente utilizada pelas organizações.

2.3.6. Valor Percebido

Os clientes não compram produtos ou serviços, eles buscam satisfazer suas necessidades e desejos. O valor percebido pelo cliente é a avaliação dos benefícios agregados pelo serviço ou produto adquiridos em relação a essas necessidades e desejos. Assim, as empresas estão constantemente buscando aumentar o valor de seus serviços/produtos aprimorando seus benefícios e/ou diminuindo seus custos (SHETH *et al.* 2001).

Zeithaml *apud* Choi *et al.* (2004) definem valor percebido como a avaliação pelo consumidor dos benefícios e sacrifícios relativos a um serviço. Ou seja, o balanço entre o que eles têm que abdicar e o que eles têm a ganhar na aquisição de um serviço.

Para Choi *et al.* (2004), valor percebido é uma construção cognitiva que requer um *trade-off* entre benefícios e sacrifícios. Esses autores também afirmam que o valor percebido influencia a satisfação do cliente e as suas intenções comportamentais.

2.3.7. Desconfirmação de Expectativas

Churchill e Surprenant (1982) afirmam que a desconfirmação deriva das discrepâncias entre as expectativas prévias e o desempenho real do serviço, ocupando uma posição importante nas pesquisas sobre satisfação de clientes.

Oliver (1980) relata que a desconfirmação pode ser positiva, negativa ou nula, dependendo do grau em que o produto ou serviço ultrapassa as expectativas. Se a desconfirmação for positiva, tem-se satisfação; se for nula, quando as expectativas são iguais ao desempenho, tem-se uma confirmação, i.e., indiferença; e quando a desconfirmação for negativa, apresenta-se insatisfação.

2.3.8. Imagem Corporativa

A imagem corporativa é a percepção pública da organização como um todo. A conduta ética de uma corporação pode impactar as percepções e as decisões dos clientes sobre a mesma, pois a imagem da empresa não se relaciona somente com o produto/serviço que ela oferece, mas, também, com as ações que ela toma (SHETH *et al.* 2001).

Kotler e Keller (2006) afirmam que quanto mais forte for a imagem corporativa, mais chances a empresa tem de enfrentar as crises, especialmente as relacionadas com credibilidade e confiança na organização.

Para Andreassen e Lindsad (1998), a imagem corporativa desempenha papel fundamental na atração e retenção de clientes, visto que, com a acirrada competitividade do mercado, as empresas de serviços não mais se diferenciam em desempenho, preço e disponibilidade.

2.3.9. Satisfação

Conceitualmente, Churchill e Surprenant (1982) definem satisfação como um resultado da comparação entre os benefícios e os custos da compra, em relação às expectativas prévias. Operacionalmente, os mesmos autores relatam que satisfação é uma atitude que considera os atributos dos produtos e serviços.

Choi *et al.* (2004) relatam que vários estudos sobre satisfação a definem como uma resposta afetiva a desconfirmação das expectativas através de um processo cognitivo.

Outras definições de satisfação de clientes e sua importância foram expostas na seção 2.1 deste capítulo.

2.4. Técnicas de Avaliação e Modelos de Satisfação

Nesta seção é realizada uma apresentação crítica de alguns modelos e técnicas de avaliação de satisfação de clientes. A escolha dos modelos/técnicas considerou a frequência em que os mesmos são citados na literatura.

2.4.1. Instrumento 5 Gaps e SERVQUAL

Parasuraman *et al.* (1985) formularam um modelo conceitual da qualidade dos serviços. Para tanto, os autores realizaram uma pesquisa com executivos de diferentes empresas de serviços. Esses autores concluíram que algumas importantes discrepâncias existiam entre a percepção dos executivos sobre a qualidade do serviço e as atividades associadas à prestação do mesmo, sendo que essas discrepâncias podem ser empecilhos na entrega de um serviço que seja percebido pelos consumidores como de alta qualidade.

Assim, os autores identificaram cinco discrepâncias e criaram o modelo de 5 Gaps. Miguel e Salomi (2004) afirmam que esse modelo é baseado no conceito de qualidade ser

uma função da diferença entre as expectativas e a percepção do cliente e que os *Gaps* são lacunas que levam ao fracasso na prestação do serviço.

O *Gap 1* é a diferença entre as expectativas do consumidor e as percepções da gerência, ou seja, a gerência não entende corretamente o que o cliente quer. Por exemplo, os clientes de um banco consideram fundamental ter privacidade em suas transações, mas seus gerentes não apontam esse atributo como importante para a empresa. Em geral, executivos podem não saber quais características representam qualidade para os clientes, ou quais recursos devem ter para suprir as necessidades dos clientes, ou qual é o nível de desempenho necessário para prestar o serviço com qualidade. O *Gap 2* é a discrepância entre as percepções da gerência e as especificações da qualidade dos serviços. Isto ocorre quando a gerência é capaz de entender o que o cliente quer, mas não é capaz de estabelecer um padrão de desempenho. Exemplificando, gestores de firmas de manutenção dizem aos técnicos que os clientes querem um serviço rápido, porém não sabem como quantificar esse requisito. O *Gap 3* é a lacuna entre os padrões e especificações da empresa e o que realmente é fornecido ao cliente. Esse *gap* ocorre devido à dificuldade de padronizar o serviço, ou seja, devido à variabilidade de atendimento. O *Gap 4* é a diferença entre a entrega dos serviços e as comunicações externas, i.e., a discrepância entre o que foi prometido pelos meios de comunicação e o que foi realmente fornecido ao cliente. O *Gap 5* é a lacuna entre o serviço percebido e o serviço esperado, sendo uma função dos outros *gaps* (PARASURAMAN *et al.*, 1985). Esse modelo é apresentado na Figura 8.

Esses autores também concluíram que os consumidores utilizam os mesmos critérios para definir a qualidade de um serviço. Esses critérios foram generalizados em dez dimensões: acesso, comunicação, competência, cortesia, credibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, segurança, aspectos tangíveis e conhecimento do cliente.

A partir dessas dez dimensões e das lacunas de satisfação do modelo *5 Gaps*, Parasuraman *et al.* (1988) criaram um questionário denominado de instrumento SERVQUAL. Esse questionário partiu de 97 itens distribuídos nas dez dimensões e, após refinamentos de escala, chegou a 22 itens distribuídos em cinco dimensões, sendo elas: confiabilidade, presteza, segurança, empatia e aspectos tangíveis. Esses itens são afirmações e negações que representam aspectos específicos de cada dimensão, sendo respondidos conforme uma escala de sete pontos, onde (1) é “discordo fortemente” e (7), “concordo fortemente” (MIGUEL; SALOMI, 2004). O instrumento SERVQUAL pode ser observado na Figura 9, assim como a evolução das dimensões da qualidade na Figura 10.

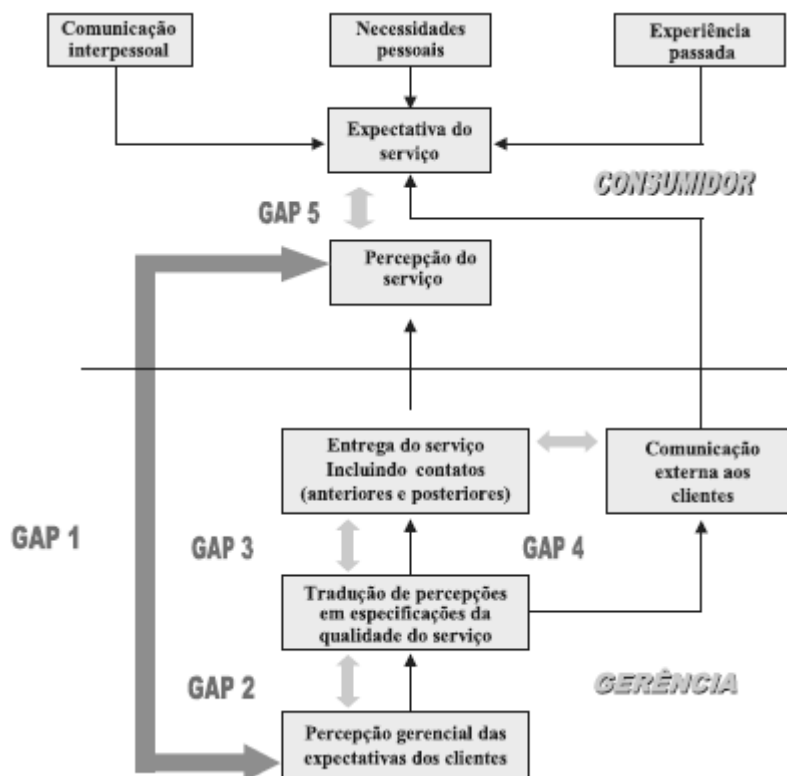


Figura 8: Modelo 5 Gaps de Qualidade de Serviços

Fonte: Parasuraman *et al.* (1985) *apud* Miguel e Salomi (2004)

Miguel e Salomi (2004) também relatam que, alguns anos depois de sua proposição, o instrumento SERVQUAL foi refinado, alterando-se as expressões negativas por afirmativas. Essa mudança contribuiu para que a análise de regressão apresentasse resultados mais consistentes do que os anteriores.

Collier e Bienstock (2006) relatam que muitos pesquisadores criticaram o instrumento SERVQUAL devido à dificuldade em re replicar suas dimensões, e afirmaram que as expectativas não eram necessárias para medir a qualidade do serviço. Na mesma linha, Babakus e Boller (1992) declararam que as dimensões a serem consideradas no instrumento dependeriam do tipo de serviço, não sendo aplicado a todos os tipos.

Cronin e Taylor (1992), ao desenvolverem outra ferramenta de medição de desempenho, criticaram o instrumento SERVQUAL em diferentes aspectos. O primeiro refere-se à qualidade percebida nos serviços, que os autores afirmam ser melhor conceituada como uma atitude de recompra e que ela é anterior à satisfação de clientes. Outro aspecto que os autores questionam é o fato do instrumento SERVQUAL ser baseado na não confirmação das expectativas e, para esses autores, a medida de desempenho reflete melhor a qualidade percebida do serviço prestado pelos clientes.

ITEM	EXPECTATIVA (E)	DESEMPENHO (D)
1	Ela deveria ter equipamentos modernos.	XYZ tem equipamentos modernos.
2	As suas instalações físicas deveriam ser visualmente atrativas.	As instalações físicas de XYZ são visualmente atrativas.
3	Os seus empregados deveriam estar bem-vestidos e asseados.	Os empregados de XYZ são bem-vestidos e asseados.
4	A aparência das instalações da empresa deveria estar conservada de acordo com o serviço oferecido.	A aparência das instalações físicas de XYZ é conservada de acordo com o serviço oferecido.
5	Quando estas empresas prometem fazer algo em certo tempo deveriam fazê-lo.	Quando XYZ promete fazer algo em certo tempo, realmente o faz.
6	Quando os clientes têm algum problema com esta empresa ela deveria ser solidária e deixá-los seguros.	Quando você tem algum problema com a empresa XYZ, ela é solidária e o deixa seguro.
7	Esta empresa deveria ser de confiança.	XYZ é de confiança.
8	Ela deveria fornecer o serviço no tempo prometido.	XYZ fornece o serviço no tempo prometido.
9	Ela deveria manter seus registros de forma correta.	XYZ mantém seus registros de forma correta.
10	Não seria de se esperar que ela informasse os clientes exatamente quando os serviços fossem executados.	XYZ não informa exatamente quando os serviços serão executados.
11	Não é razoável esperar por uma disponibilidade imediata dos empregados da empresa.	Você recebe serviço imediato dos empregados da XYZ.
12	Os empregados das empresas não têm que estar sempre disponíveis em ajudar os clientes.	Os empregados da XYZ não estão sempre dispostos a ajudar os clientes.
13	É normal que eles estejam muito ocupados em responder prontamente aos pedidos.	Empregados da XYZ estão sempre ocupados em responder aos pedidos dos clientes.
14	Clientes deveriam ser capazes de acreditar nos empregados desta empresa.	Você pode acreditar nos empregados da XYZ.
15	Clientes deveriam ser capazes de se sentir seguros na negociação com os empregados da empresa.	Você se sente seguro em negociar com os empregados da XYZ.
16	Seus empregados deveriam ser educados.	Empregados da XYZ são educados.
17	Seus empregados deveriam obter suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.	Os empregados da XYZ não obtêm suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.
18	Não seria de esperar que a empresa desse atenção individual aos clientes.	XYZ não dá atenção individual a você.
19	Não se pode esperar que os empregados dêem atenção personalizada aos clientes.	Os empregados da XYZ não dão atenção pessoal.
20	É absurdo esperar que os empregados saibam quais são as necessidades dos clientes.	Os empregados da XYZ não sabem das suas necessidades.
21	É absurdo esperar que esta empresa tenha os melhores interesses de seus clientes como objetivo.	XYZ não tem os seus melhores interesses como objetivo.
22	Não deveria se esperar que o horário de funcionamento fosse conveniente para todos os clientes.	XYZ não tem os horários de funcionamento convenientes a todos os clientes.

(1)

(2)

(3)

(4)

(5)

(6)

(7)

Discordo
FortementeConcordo
Fortemente

Figura 9: Instrumento SERVQUAL

Fonte: Miguel e Salomi (2004)

DIMENSÕES SERVQUAL					
Dez dimensões originais	Aspectos Tangíveis	Confiabilidade	Presteza	Segurança	Empatia
Aspectos Tangíveis	questões 1 a 4				
Confiabilidade		questões 5 a 9			
Presteza			questões 10 a 13		
Competência				questões 14 a 17	
Cortesia					
Credibilidade					
Segurança					
Acessibilidade					questões 18 a 22
Comunicação					
Compreensão/ conhecimento do cliente					

Figura 10: Evolução das dimensões da qualidade

Fonte: Miguel e Salomi, 2004

2.4.2. Modelo de Descorfirmiação de Expectativas

Oliver (1980) propôs um modelo que expressa a satisfação do consumidor como uma função das expectativas e da desconfirmação das mesmas. Para desenvolver esse modelo, o autor utilizou a percepção de que as expectativas estão presentes na avaliação pós-compra do produto/serviço e que as pessoas fazem, implicitamente, julgamentos comparativos que influenciam os seus sentimentos de satisfação.

O mesmo autor afirma que as expectativas sofrem influência de três fatores: (i) o próprio produto, incluindo uma experiência prévia, a imagem da marca e os elementos simbólicos; (ii) o contexto em que o produto está inserido, ou seja, o conteúdo das comunicações da empresa e as referências sociais; e (iii) as características individuais do consumidor.

Para a construção final do modelo, o autor utiliza uma série de equações. A primeira equação (1) considerada é que a atitude pós compra depende da satisfação pós-compra imediata e da atitude pré-compra:

$$A_{t+2} = f(S_{t+1} - A_t) + A_t \quad (1)$$

Onde,

A_t : atitude pré-compra;

S_{t+1} : satisfação pós-compra imediata;

A_{t+2} : atitude pré-compra.

A diferença entre a satisfação pós-compra e a atitude pré-compra é uma comparação entre a satisfação antecipada e a satisfação recebida, o que caracteriza a desconfirmação (OLIVER, 1980). As outras equações consideradas pelo autor são:

$$\text{Atitude } (t_1) = f(\text{expectativas}) \quad (2)$$

$$\text{Satisfação} = f(\text{expectativas}, \text{desconfirmação}) \quad (3)$$

$$\text{Atitude } (t_2) = f(\text{atitude } (t_1), \text{satisfação}) \quad (4)$$

$$\text{Intenção } (t_1) = f(\text{atitude } (t_1)) \quad (5)$$

$$\text{Intenção } (t_2) = f(\text{atitude } (t_1), \text{satisfação}, \text{atitude } (t_2)) \quad (6)$$

A partir dessas sete equações, Oliver (1980) criou um modelo de satisfação baseado na desconfirmação de expectativas, que está apresentado na Figura 11. Sucintamente, o modelo sugere que quando a desconfirmação for positiva (desempenho percebido pelo cliente excede as suas expectativas), o cliente está satisfeito, mas se a desconfirmação for negativa, ele estará insatisfeito.

Tinoco e Ribeiro (2007) afirmam que alguns pesquisadores testaram esse modelo em tipos de serviços diferentes e chegaram a diferentes relações de influência das expectativas e do desempenho percebido sobre a satisfação. Já Johnson *et al.* (1996), ao fazerem um estudo sobre os clientes de serviços de empréstimo de um banco, concluíram que o modelo de Oliver (1980) não se aplica a esse caso, pois as expectativas dos clientes pouco influenciam a sua satisfação. Isso ocorre porque os clientes possuem pouca experiência nesse serviço, não tendo assim uma expectativa bem definida. Então, para o serviço de empréstimos do banco, os autores concluíram que o principal influenciador de satisfação era o desempenho percebido.

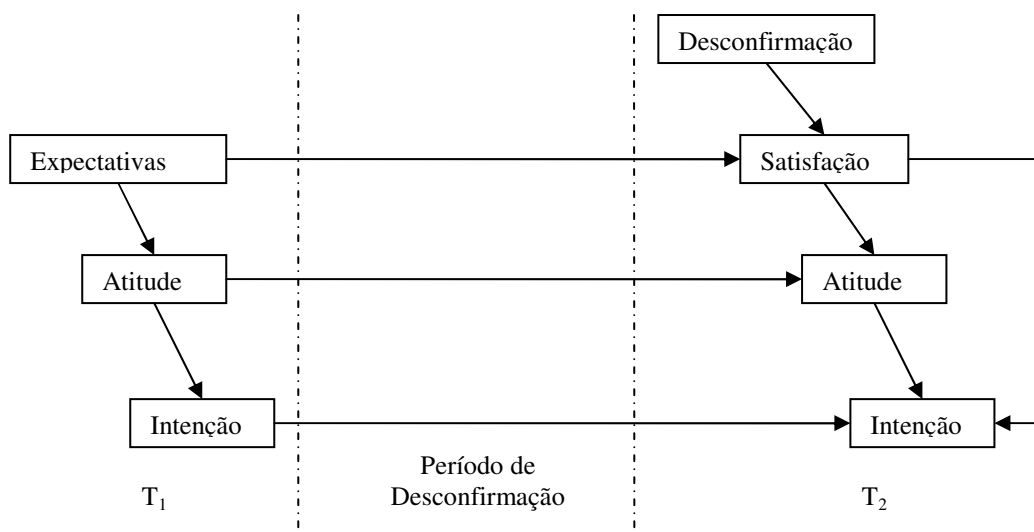


Figura 11: Modelo de desconfirmação de expectativas

Fonte: Adaptado de Oliver, 1980

2.4.3. Técnica de Equações Estruturais

A modelagem de equações estruturais (SEM - *structural equations modeling*) é uma técnica que pode testar uma teoria de ordem causal entre um conjunto de variáveis. Essa técnica pode ser vista como uma extensão da regressão múltipla, porém com mais de uma variável dependente (X influencia Y que influencia Z). No caso da satisfação dos consumidores é possível verificar a relação entre desempenho, desconformação e satisfação usando-se equações estruturais (KLEM *apud* FARIAS; SANTOS, 2000).

Maruyama *apud* Farias e Santos (2000) relata que essa técnica possibilita a investigação de quão bem as variáveis preditoras explicam a variável dependente, além de apontar quais são as mais importantes. O mesmo autor afirma que a aplicação da modelagem de equações estruturais deve iniciar a partir de um modelo conceitual que especifique as relações entre um conjunto de variáveis, pois essa técnica será utilizada para estimar as forças das relações entre essas variáveis.

Segundo Hair *et al.* (2005), as equações estruturais têm sido usadas em diversas áreas de estudo, por exemplo, marketing, gestão, comportamento organizacional, genética. Isso se deve a duas vantagens da técnica: (i) ela provê um método para lidar com múltiplos relacionamentos simultaneamente, provendo eficiência estatística ao mesmo tempo e, (ii) é hábil em avaliar os relacionamentos de forma abrangente e prover uma transição da análise exploratória para confirmatória. Esses autores também afirmam que as amostras não podem ser pequenas, pois apresentam pouca força estatística para gerar resultados.

2.4.4. Modelo de Satisfação de Clientes de Tinoco e Ribeiro

Tinoco e Ribeiro (2007) propuseram um método para a construção de modelos de satisfação dos clientes de serviços baseado em uma metodologia simples, que não requer amostras grandes. O modelo proposto por esses autores segue três etapas: (i) definição dos determinantes, (ii) aplicação da pesquisa e (iii) construção do modelo.

Definição dos determinantes

Para definir os determinantes a serem incluídos no modelo, os autores realizaram um estudo dos modelos de satisfação pesquisados e identificaram os principais determinantes relacionados com a satisfação, que são os mais utilizados nos modelos propostos na literatura.

Eles também afirmam que nenhum modelo encontrado na literatura contempla todos os determinantes existentes, pois esses modelos exigem uma base de dados muito grande e, geralmente, usam equações estruturais.

Os determinantes mais encontrados nos modelos pesquisados foram “a desconfirmação de expectativas, as expectativas prévias dos clientes, a qualidade percebida, o desempenho percebido e o valor percebido” (TINOCO; RIBEIRO, p. 464, 2007). A esses determinantes, foram incluídos outros de caráter mais psicológico e afetivo utilizados por vários autores. Também foi constatado que o conceito de desempenho percebido confunde-se com o de qualidade percebida, então, definiu-se incluir somente o último. Assim, os determinantes escolhidos pelos autores foram, além da satisfação de clientes: desejos pessoais dos clientes, expectativas dos clientes, emoções vivenciadas no momento da prestação do serviço, qualidade percebida pelo cliente, preço do serviço percebido pelo cliente, desconfirmação de expectativas dos clientes e imagem corporativa. Esses determinantes foram detalhados na seção 2.3 do presente trabalho.

Aplicação da pesquisa

A aplicação de uma pesquisa descritiva é realizada para identificar as relações entre os determinantes e sua relação com a satisfação do cliente. Essa pesquisa é feita através de um questionário contendo nove perguntas que indagam sobre a dependência de cada um dos determinantes em relação aos outros.

Para facilitar a compreensão do conceito dos determinantes, os autores sugerem que se anexe uma folha ao questionário trazendo esses conceitos. Os autores também afirmam que, com base na variabilidade das respostas, perceberam que 40 questionários são suficientes para identificar as relações significativas e construir o modelo.

Construção do modelo de satisfação

Para construir o modelo, primeiramente, deve-se elaborar uma matriz cujos cabeçalhos sejam os determinantes do modelo. No cabeçalho das linhas estão as variáveis dependentes e das colunas, as variáveis independentes, sendo inclusos nos dois casos os mesmos determinantes. Na matriz são colocadas as contagens das respostas que indicaram existência de relação entre os respectivos determinantes (TINOCO; RIBEIRO, 2007).

Então, é feita uma análise dos resíduos padronizados, para determinar a relação entre os determinantes. Para tanto, os autores utilizam a seguinte equação (AGRETI e FINLEY *apud* TINOCO e RIBEIRO, 2007):

$$r_{ij} = \frac{f_o - f_e}{\sqrt{f_e (1-\% \text{ da linha})(1-\% \text{ da coluna})}} \quad (7)$$

Onde,

r_{ij} : resíduo padronizado;

f_o : valor observado (contagem obtida para cada determinante);

f_e : valor esperado (média dos valores observados).

Os percentuais da linha e coluna são relativos ao percentual da mesma sobre a soma total das contagens. Os valores que representam relação significativa entre os determinantes são os resíduos padronizados maiores que +2,00. Os autores explicam que este valor está relacionado a um nível de confiança de 0,05, ou seja, a probabilidade de um valor maior que +2,00 ser encontrado por acaso é inferior a 5%. Por fim, deve-se construir o modelo através de um diagrama que apresente as relações de influência entre um determinante e outro. Na Figura 12 é apresentado o diagrama construído por Tinoco e Ribeiro (2007) para o serviço prestado por restaurantes *à la carte*. As setas indicam as relações que revelaram significância estatística.

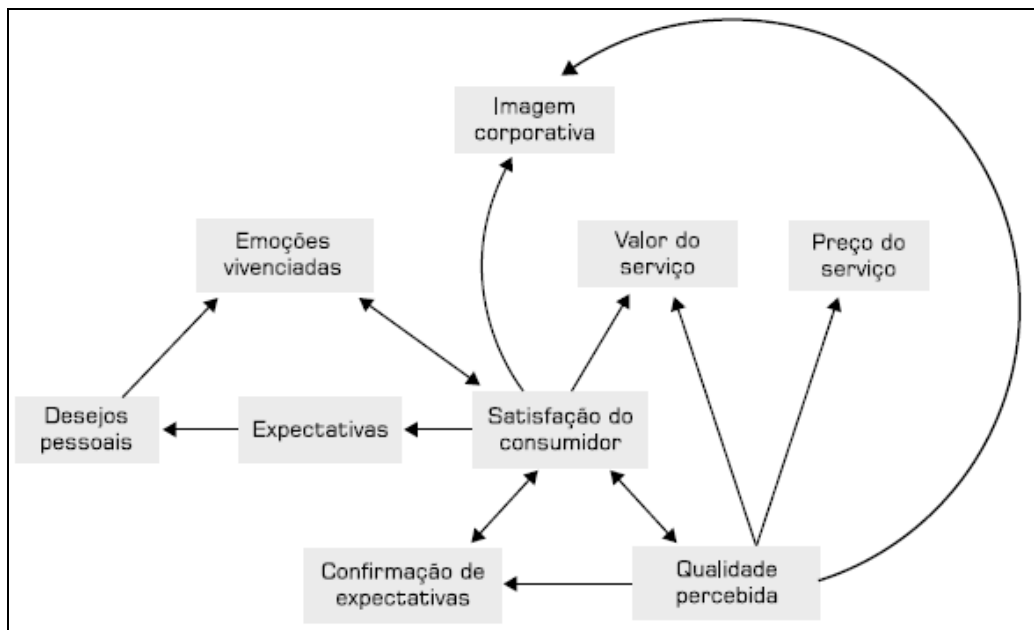


Figura 12: Modelo de causa e efeito da satisfação dos clientes para restaurantes *à la carte*

Fonte: Tinoco e Ribeiro, 2007

2.5. Serviços de Hotelaria e seus Atributos da Qualidade

Nesta seção é apresentada uma contextualização dos serviços hoteleiros, bem como suas classificações e características. Em seguida, são relatados estudos sobre atributos da qualidade nos serviços de hotelaria.

2.5.1. Serviços de Hotelaria

Marques *apud* Borges (2005) relata que o grande avanço da indústria hoteleira ocorreu com o advento do trem para transporte de pessoas, fato que mudou os hábitos de viagem. As novas unidades hoteleiras, próximas às estações de trem, substituíram as antigas estalagens e os pequenos hotéis. Assim, as bases da indústria hoteleira se estabeleceram nesse período.

Para Ingram (1999), a essência dos serviços de hotelaria é prover comida, refrescos e acomodação para aqueles que estão longe de casa. O autor afirma que este serviço tem suas raízes na Roma antiga e foi formalizada na Europa, durante a Idade Média. Além disso, sugere que as práticas de hotelaria se tornaram mais profissionais e complexas, o que exige o desenvolvimento de suas próprias teorias e estudos para que os profissionais dessa área possam entender melhor suas complexidades.

Castelli (1999) define empresa hoteleira como uma organização que oferece alojamento mediante pagamento de diária. Para Torre (2001, p.29), “hotel é uma instituição de caráter público que oferece ao viajante alojamento, alimentação e bebida, bem como entretenimento, e que opera com finalidade de obter lucro”.

Vallen e Vallen (2003) afirmam que o setor hoteleiro é uma atividade cíclica, pois atravessa grandes oscilações, de épocas muito favoráveis a períodos muito desfavoráveis. Com isso, a quantidade de hotéis disponíveis varia conforme os ciclos. Esses autores também relatam que em 1998 existiam 3.718.000 apartamentos oferecidos pelas organizações hoteleiras nos Estados Unidos.

Características e classificações

Para Marques *apud* Borges (2005) a estrutura do serviço hoteleiro através da qual o hotel deve atender às necessidades de seus clientes é: (i) quartos; (ii) cozinha e restaurante; (iii) bar, salões, piscinas e (iv) portaria e telefones. O autor também apresenta oito dimensões

do serviço de hotelaria: serviço de recepção; serviço de quarto; serviço de restaurante; serviço de bar; serviço de telefone; serviço de contabilidade; serviço geral ou controladoria; e serviço de jornal ou *main-courante* – gestão da conta do cliente, faturamento e apuramento das vendas, é anexo à recepção.

Os hotéis podem ser classificados de diversas maneiras, porém não há um padrão, variando conforme autor e país. As classificações mais usuais referem-se ao porte, ao tipo e à classe do hotel (BORGES, 2005).

Quanto ao porte, Vallen e Vallen (2003) classificam os hotéis em grandes quando têm mais de 300 apartamentos, médios quando têm de 100 a 300, e pequenos quando o hotel possui menos de 100 quartos.

Em relação ao tipo de hotéis, eles podem ser classificados em: hotéis de cidade (principalmente para viajantes de negócios, congressos e seminários); hotéis de aeroporto (passageiros em trânsito); hotéis de veraneio (funcionam somente em uma estação do ano); hotéis termais (apoio às termas); hotéis de rodovia (hospedam-se motoristas que viajam durante um dia); hotéis das estações balneárias (localizados em praias); hotéis residenciais (quarto e café da manhã); pousadas e estalagens (são locais típicos, de pequena capacidade, oferecem alojamento e alimentação); e pensões (de caráter familiar, são instalações simples). Além desses tipos tradicionais de hospedagem, existem os novos tipos: *apart-hotel* e *flat* (MARQUES *apud* BORGES, 2005).

Em uma tipologia mais simples, os hotéis podem ser classificados, segundo Torre (2001) e Vallen e Vallen (2003) em comerciais (hotéis executivos, para viagens de negócio), para férias, para convenções (recebem grandes grupos de profissionais) ou para moradores (hotéis residenciais).

Oficialmente, no Brasil, é utilizado o sistema de gradação crescente por estrelas para classificar os hotéis quanto a sua classe. Segundo a Deliberação Normativa nº. 429, de 23 de abril de 2002 da EMBRATUR (ABIH, 2008), os estabelecimentos de hospedagem são classificados em (i) categoria super luxo: 5 estrelas SL; (ii) categoria luxo: 5 estrelas; (iii) categoria superior: 4 estrelas; (iv) categoria turístico: 3 estrelas; (v) categoria econômico: 2 estrelas; e (vi) categoria simples: 1 estrela.

Vallen e Vallen (2003) também classificam os hotéis quanto à tarifa diária média, sendo hotéis de luxo, primeira classe, intermediários, *upscale budget* e econômico as possíveis classificações em ordem decrescente de preço. Outra classificação apresentada pelos autores baseia-se nos sistemas operacionais escolhidos pelos hotéis, principalmente a seleção de quais refeições serão incluídas na cobrança básica. Para esse tipo de classificação, os

autores relatam quatro sistemas diferentes: (i) sistema europeu - apenas o apartamento é incluído na diária, sendo que cada refeição será cobrada separadamente. Em alguns casos pode oferecer um café da manhã simples; (ii) sistema americano – café da manhã, almoço e janta estão inclusos na diária. Esse sistema é muito utilizado em cruzeiros e *resorts*; (iii) sistema americano modificado – inclui café da manhã e janta, liberando o hóspede no horário do almoço. Também é conhecido como meia-pensão; (iv) sistema continental – apenas o café da manhã está presente na diária.

2.5.3. Atributos da Qualidade em Serviços de Hotelaria

Cadotte e Turgeon (1988) realizaram um estudo sobre os atributos da qualidade nos serviços de hotelaria através dos registros de reclamações e elogios feitos pelos hóspedes. Esses autores afirmam que gerentes usualmente utilizam-se desse *feedback* para identificar pontos fracos a corrigir e pontos fortes a promover.

Após analisar os dados, os autores concluíram que as reclamações indicam atributos com potencial de causar insatisfação a um passo que os elogios indicam atributos causadores de satisfação. Para os serviços de hotelaria foi construído um *ranking* comparativo entre as reclamações e os elogios, conforme é apresentado na Tabela 3, a partir do qual os autores identificaram quatro tipos de atributos: de insatisfação, de satisfação, críticos e neutros.

Atributos de insatisfação são aqueles que os clientes consideram como requisito básico do serviço, ou seja, um bom desempenho nesses atributos não é capaz de melhorar a avaliação da organização pelo cliente, porém um desempenho fraco irá gerar insatisfação nos consumidores. Esses atributos apresentam a característica de receber muitas reclamações e poucos elogios. Para os gerentes do hotel, estes atributos representam as condições necessárias, mas não suficientes, do nível de desempenho do serviço. Pela Tabela 3 a adequação das formas de pagamento é um atributo de insatisfação, pois o cliente não se importa com quantos cartões de crédito o hotel aceita, desde que o que ele possua seja aceito (CADOTTE; TURGEON, 1988).

Atributos de satisfação são aqueles que recebem mais elogios do que reclamações, i.e., são capazes de surpreender o cliente, pois não são esperados. A atitude solícita dos funcionários é um exemplo desse tipo de atributo. Outro exemplo citado por Cadotte e Turgeon (1988) é a entrada do hotel. A maioria dos hotéis apresenta o mesmo tipo de entrada, pequenas com móveis tradicionais. Já os que têm uma entrada diferente, modernizada, causam

um agradável surpresa no hóspede. Esses atributos representam oportunidades de diferenciação para os gerentes.

Os atributos críticos são aqueles fatores chaves de operação de um hotel: limpeza, qualidade do serviço, conhecimento e serviço dos funcionários e tranquilidade das redondezas. Eles apresentam tanto poder de receber reclamações quanto elogios dependendo da situação. Para os gerentes, esses atributos podem ser utilizados como mecanismos de controle do desempenho mínimo aceitável (CADOTTE; TURGEON, 1988).

Já os atributos neutros são definidos por Cadotte; Turgeon (1988) como fatores que não são capazes de receber nem reclamações nem elogios. Ou seja, são atributos não relevantes ou incapazes de gerar satisfação do cliente.

Tabela 3: Ranking comparativo dos atributos do serviço de hotelaria

Atributo	Ranking de Reclamações	Ranking de Elogios
Preço dos quartos, refeições e outros serviços	1	15
Rapidez do serviço	2	11
Disponibilidade de estacionamento	4	17
Disponibilidade das acomodações solicitadas	7	18
Tempo de <i>check-out</i>	8	23
Adequação das formas de pagamento	10	21
Precisão da conta	11	25
Atitude solícita dos funcionários	12	1
Conforto do estabelecimento	15	3
Conveniência da localização	23	6
Conhecimento e serviço do gerente	21	7
Quantidade do serviço	13	8
Espaço do estabelecimento	20	9
Limpeza do estabelecimento	9	2
Qualidade do serviço	3	4
Conhecimento e serviço dos funcionários	5	5
Tranquilidade das redondezas	6	10
Resposta às reclamações	16	12
Variedade do serviço	17	13
Uniformidade da aparência do estabelecimento	25	14
Aparência dos funcionários	22	16
Horas de operação	19	19
Qualidade da publicidade	24	20
<i>Overbooking</i>	18	22
Gestionamento do tráfego no estabelecimento	14	24

Fonte: Adaptado de Cadotte e Turgeon (1988)

Farias e Santos (1998) fizeram um estudo com vinte hóspedes de três diferentes hotéis com o intuito de descobrir quais são os principais atributos da qualidade em serviços de hotelaria para o público da terceira idade. Esse estudo consistiu em entrevistas individuais de onde os autores identificaram nove atributos relevantes, que são apresentados na Tabela 4 juntamente com suas frequências com máximo de 40.

Pelos resultados apresentados, percebe-se que o atendimento, a agradabilidade e a limpeza do hotel são atributos de suma importância para esses clientes, ou seja, influenciam diretamente a qualidade percebida e, conseqüentemente, a satisfação. Além destes, conforto do quarto, segurança do hotel, preço da diária, infra-estrutura, localização e serviço de copa também são atributos relevantes que merecem atenção especial dos gestores do serviço de hotelaria.

Tabela 4: Atributos relevantes e sua frequência

Atributos	Frequência
Atendimento do hotel	16
Agradabilidade do hotel	13
Limpeza do hotel	12
Conforto do quarto	7
Segurança do hotel	6
Preço da diária	6
Infra-estrutura do hotel	5
Localização do hotel	4
Serviço de copa	4

Fonte: Adaptado de Farias e Santos (1998)

González *et al.* (2005) realizaram uma pesquisa com 381 hóspedes da cidade de Natal, Rio Grande do Norte para identificar os principais atributos da qualidade em serviços de hotelaria. Assim, concluíram que os principais atributos são: qualidade do quarto do hotel, cordialidade do pessoal do hotel, qualidade do restaurante do hotel relativo à comida e preço pago comparado com a qualidade recebida. Esses quatro atributos representam 56% da satisfação do cliente com o hotel.

Chan e Wong (2006) fizeram um levantamento sobre os atributos que influenciam os clientes a fazerem uma reserva em um hotel. Para a pesquisa os autores utilizaram um questionário e entrevistaram 570 viajantes no Aeroporto Internacional de Hong Kong. Os resultados apontam que localização conveniente e serviço de qualidade são os principais

atributos que influenciam as escolhas dos consumidores. Além disso, os autores fizeram um estudo acerca de outros atributos citados por diferentes autores, destacando-se: segurança, conduta dos funcionários, ambiente silencioso, serviços pessoais e limpeza.

Em um estudo sobre os atributos que influenciam a qualidade percebida em serviços de hotelaria, Akan (1995) realizou um levantamento de dados através de um questionário aplicado a 228 pessoas no aeroporto de Istambul, Turquia. Neste questionário foram expostos 30 atributos divididos em três grupos: hotel, pessoal (funcionários) e processos do serviço. Entre os resultados encontrados destacam-se: cortesia, competência e aparência física dos funcionários; velocidade das transações; aparência interior e exterior; facilidade de acesso; produtos oferecidos para uso; exatidão das reservas; soluções a problemas.

A partir dos trabalhos apresentados, pode-se observar que o atendimento pelos funcionários e a localização aparecem como atributos relevantes em todos os trabalhos. A limpeza do quarto mostrou-se importante nos estudos de Cadotte e Turgeon (1988), Farias e Santos (1998) e Chan e Wong (2005).

3. METODOLOGIA

Neste capítulo, é apresentada a metodologia utilizada na aplicação do presente trabalho. No primeiro momento, é realizada a descrição do cenário, onde é apresentado um panorama do setor hoteleiro nacional, uma exposição dos atributos da qualidade para esse serviço e a definição dos tipos de hotéis que são abordados no presente trabalho. Em seguida, são apresentados detalhadamente os procedimentos metodológicos que foram utilizados e, por último, é exposto o cronograma do trabalho.

3.1 Descrição do cenário

No contexto do cenário hoteleiro do Brasil, os primeiros estabelecimentos no modelo tradicional europeu datam de 1870. Esses hotéis, sediados na capital paulista, marcaram as bases para o crescimento dos serviços de hotelaria no país. No início dos anos 20, as cidades do Rio de Janeiro e de São Paulo sofreram um forte investimento na construção de hotéis. Já na década de 40, houve uma explosão de construções de grandes estabelecimentos em todo o Brasil. Com a criação da EMBRATUR, os anos 70 foram marcados pelo crescimento das redes hoteleiras nacionais devido à maior disponibilidade de financiamentos de longo prazo e incentivos fiscais. Na década de 80 houve uma retração dos hotéis de luxo e um crescimento dos pequenos e médios investidores além do surgimento dos *apart-hotéis*. O início dos anos 90 sofreu uma desestabilização do setor hoteleiro devido ao crescimento descontrolado da década anterior. Já no final dos anos 90, houve um grande investimento da hotelaria estrangeira no país (ABIH, 2008).

Segundo a ABIH (2008), o setor hoteleiro brasileiro possui, atualmente, 25 mil meios de hospedagem, sendo que 18 mil são hotéis e pousadas e 70% são de pequeno porte. Essa associação também estima que o setor tenha um faturamento de cerca de U\$2 bilhões ao ano e movimento aproximadamente U\$8 bilhões por ano.

Dentro das classificações de serviços apresentadas neste trabalho, pode-se dizer que os serviços de hotelaria são lojas de serviços, pois têm ênfase igual entre pessoas e equipamentos, *front office* (quarto e recepção) e *back office* (lavanderia e limpeza), processo e produto; além disso, os graus de contato, personalização e autonomia são intermediários. O pacote de serviços de um hotel é composto, por exemplo, pelas instalações de apoio (construção do prédio, mobília básica dos quartos), bens facilitadores (sabonete, xampu,

toalhas), serviços explícitos (cama confortável, quarto limpo, café da manhã apetitoso) e serviços implícitos (atendentes prestativos, segurança do estacionamento). Para os *insights* estratégicos, tem-se a seguinte classificação: (i) serviços de hotelaria são dirigidos às pessoas, pois a natureza do ato de serviço é predominantemente de ações tangíveis e o receptor direto do serviço são as mesmas; (ii) o relacionamento com os clientes é não formal e as transações são discretas; (iii) quanto à personalização e ao julgamento na prestação do serviço, tem-se um alto grau de personalização das características do serviço e um baixo grau de arbítrio exercido pelo prestador ao atender a necessidades individuais do cliente; (iv) a demanda de pico regularmente excede a capacidade, sendo ampla a faixa de flutuação da demanda no tempo; (v) quanto ao método de fornecimento, tem-se um local único onde o cliente vai à organização de serviços, ou seja, o hotel.

Para a identificação dos atributos que afetam a qualidade percebida dos serviços de hotelaria foi, primeiramente, necessário realizar uma revisão da literatura sobre esse tema. A partir dessa revisão, foi possível identificar os atributos predominantes nos estudos sobre hotelaria e, conseqüentemente, candidatos a ter uma maior influência na qualidade percebida pelos clientes.

Cadotte e Turgeon (1988), ao realizarem um estudo sobre serviços hoteleiros, mencionam os seguintes atributos: disponibilidade das acomodações solicitadas; atitude solícita dos funcionários; tempo de *check-in* / *check-out*; espaço do hall; formas de pagamento; aparência dos funcionários; disponibilidade de estacionamento; preço da lavanderia; preço das refeições; preço da diária; espaço do estabelecimento; resposta às reclamações; e limpeza do hotel. Já Farias e Santos (1998) mencionam os atributos: limpeza do quarto; conforto do quarto; segurança do hotel; infra-estrutura do hotel; serviço de copa; ambiente interno do hotel (agradabilidade do hotel); localização do hotel; atendimento; e preço da diária. Para González *et al.* (2005), os atributos dos serviços de hotelaria são qualidade do quarto, cordialidade dos funcionários, qualidade do restaurante e preço da diária. Para Chan e Wong (2005), localização, segurança, conduta dos funcionários, ambiente silencioso, serviços pessoais e limpeza. Já Akan (1995) cita cortesia, competência e aparência física dos funcionários; velocidade das transações; aparência interior e exterior; facilidade de acesso; produtos oferecidos para uso; exatidão das reservas; soluções a problemas. Assim, compatibilizando as informações anteriores, foi gerada a Figura 13, que serviu de base para o trabalho aplicado.

O presente trabalho abrange os hotéis de todos os portes e classes. Contudo, não abrange os estabelecimentos termiais, *apart-hotel* e *flat*, pois são tipos muito específicos de hospedagem e não possuem as mesmas características principais dos serviços de hotelaria.

Atributos da qualidade para os serviços de hotelaria	
Limpeza do quarto	Ambiente interno do hotel
Conforto do quarto	Tempo de <i>check-in</i> / <i>check-out</i>
Segurança do hotel	Localização do hotel
Infra-estrutura do hotel	Espaço do <i>hall</i>
Serviço de copa	Formas de pagamento
Cordialidade dos funcionários	Aparência dos funcionários
Qualidade do restaurante	Ambiente externo do hotel
Disponibilidade de estacionamento	Espaço do quarto
Disponibilidade da lavanderia	Resposta às reclamações
Disponibilidade das acomodações reservadas	Atendimento
Qualidade do Café da manhã	Limpeza do hotel
Exatidão das reservas	Produtos oferecidos

Figura 13: Atributos considerados para a pesquisa

Fonte: elaborada pela autora a partir de dados de Cadotte e Turgeon (1988); Farias e Santos (1998); González et al. (2005); Chan e Wong (2005); Akan (1995)

3.2 Procedimentos metodológicos

Seguindo a classificação proposta por Gil (1991), do ponto de vista de sua natureza, esta pesquisa pode ser classificada como Pesquisa Aplicada, pois está orientada à geração de conhecimentos dirigidos à solução de problemas específicos. Do ponto de vista da abordagem, esta pesquisa pode ser classificada como Quantitativa, pois enfatiza análises numéricas, envolvendo o uso de técnicas estatísticas. Do ponto de vista de seus objetivos, esta pesquisa pode ser classificada como Descritiva, pois visa descrever as características de determinada população e estabelecer relações entre variáveis. Envolvem o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Por fim, do ponto de vista dos procedimentos, esta pesquisa pode ser classificada como Levantamento (*Survey*), pois envolve a interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer.

Entre as técnicas de avaliação e os modelos de satisfação pesquisados, optou-se por utilizar o modelo de Tinoco e Ribeiro (2007), pois caracteriza-se por procedimentos mais

simples do que a técnica de equações estruturais, por exemplo; além do fato das amostras não possuírem a necessidade de serem muito grandes. Em relação ao modelo de desconfirmação de expectativas de Oliver (1980), o modelo de Tinoco e Ribeiro (2007) mostra-se mais abrangente, pois considera um número maior de determinantes da satisfação, incluindo as utilizadas por Oliver (1980) em seu modelo. Já o instrumento SERVQUAL relaciona-se mais com a qualidade e não com a satisfação do serviço. Além desse fato, Ekinci *et al.* (1998) realizaram um estudo sobre este instrumento na Turquia e concluíram que os itens SERVQUAL apresentam problemas ao serem aplicados nos serviços de hotelaria.

Os determinantes contemplados pelo modelo de Tinoco e Ribeiro (2007) são: imagem corporativa, desejos pessoais, expectativas, emoções vivenciadas no momento, qualidade percebida, preço do serviço, valor do serviço, desconfirmação de expectativas, satisfação gerada pelo serviço. Estes determinantes são apresentados na Figura 14, juntamente com seu significado.

Determinante	Definição
Imagem corporativa	Percepção em relação à corporação ou empresa de serviços, fixada na memória dos consumidores.
Desejos pessoais	Afã de obter mais satisfação do que é efetivamente necessário. Condição psicológica / social insatisfatória que nos leva a uma ação para remediá-la.
Expectativas	Crença prévia sobre o que o serviço irá oferecer. Construída a partir de experiências anteriores com o serviço, informação recebida por propaganda e comunicação boca a boca
Emoções vivenciadas no momento	Sentimentos positivos (ou negativos) vivenciados no momento da prestação de serviço. Sentimentos de felicidade, prazer, entusiasmo, alegria, bom humor (ou mau humor, tristeza, pesar, arrependimento, raiva, culpa).
Qualidade percebida	Avaliação da excelência do serviço em relação às dimensões de confiabilidade, responsabilidade, segurança, empatia e tangíveis, conforme a percepção do cliente.
Preço do serviço	Aquilo que é pago pelo serviço. Aquilo ao qual se renuncia ou que é sacrificado na obtenção de um serviço
Valor do serviço	Relação entre os benefícios obtidos e o preço do serviço. (custo / benefício).
Desconfirmação das expectativas	Comparação entre o que esperávamos receber e o que percebemos que recebemos do serviço.
Satisfação gerada pelo serviço	Estado afetivo gerado pela reação emocional à experiência com um serviço.

Figura 14: Determinantes da satisfação do modelo de Tinoco e Ribeiro (2007) e seus significados

Fonte: adaptado de Tinoco e Ribeiro (2007)

3.2.1 Etapas do trabalho

O presente trabalho apresenta cinco fases: levantamento de determinantes e atributos; estudo e análise do setor de serviços de hotelaria; identificação das relações existentes entre os determinantes do modelo de satisfação do consumidor; identificação dos atributos que interferem na qualidade percebida pelo cliente; e análise do modelo construído. Essas fases, por sua vez, podem ser desdobradas em etapas para facilitar a realização do estudo.

Fase 1: Levantamento de determinantes e atributos

Esta fase contemplou o levantamento de determinantes da satisfação e atributos da qualidade relacionados aos serviços de hotelaria a serem incluídos no presente trabalho, ver Figuras 13 e 14. Para tanto, foram utilizadas pesquisas em livros, periódicos, anais de congressos e dissertações.

Fase 2: Estudo e análise sobre o setor de serviços de hotelaria

O estudo sobre o setor de serviços de hotelaria foi realizado através de uma investigação bibliográfica, abordando aspectos como história do setor, representatividade na economia brasileira, principais características, tipologia, entre outros. Também foi realizada uma investigação sobre os atributos da qualidade de serviços hoteleiros mais citados na literatura. O estudo encontra-se apresentado nas seções anteriores desse trabalho.

Fase 3: Identificação das relações existentes entre os determinantes do modelo de satisfação do consumidor

Nesta fase objetivou-se identificar as relações existentes entre os determinantes e construir o modelo de satisfação para os serviços de hotelaria. Para tanto, Tinoco e Ribeiro (2007) sugerem três etapas: definição dos determinantes, aplicação da pesquisa e construção do modelo de satisfação do cliente. A primeira etapa não está no escopo do trabalho, pois definiu-se que seriam utilizados os mesmos determinantes sugeridos pelos autores, apresentados na Figura 14. Assim, esta fase contou com duas etapas: aplicação da pesquisa e construção do modelo.

A etapa de aplicação da pesquisa refere-se à realização de coleta de dados visando identificar as relações significativas entre os determinantes. Segundo Cervo e Bervian (2002), a coleta de dados envolve a determinação da população a ser estudada, a elaboração do instrumento de coleta, a programação da coleta e a coleta em si.

A pesquisa foi realizada no estado do Rio Grande do Sul e abordou indivíduos que tinham o ensino médio concluído e utilizavam serviços de hotelaria no mínimo uma vez a cada seis meses, não importando se a turismo ou trabalho. Esses critérios foram definidos para a população estudada devido à complexidade da terminologia usada na pesquisa e à necessidade dessa população ser familiarizada e freqüentadora de serviços hoteleiros. Também foi definido que seriam coletados dados de 50 pessoas (esse tamanho de amostra mostrou-se suficiente nas pesquisas realizadas por Tinoco e Ribeiro, 2007).

Quanto ao instrumento de coleta, foi utilizado um questionário próprio para o objetivo da pesquisa. Cervo e Bervian (2002) afirmam que questionários são o instrumento mais utilizado em coletas de dados por possibilitar que se meça com melhor exatidão o que se deseja. O questionário para identificação das relações entre os determinantes foi o mesmo proposto por Tinoco e Ribeiro (2007), que está apresentado no Apêndice I. Esse questionário foi acompanhado por uma folha explicativa contendo as informações da Figura 14, visando auxiliar a compreensão dos termos pelo entrevistado, e pode ser vista no Apêndice II.

Esse questionário consta em uma folha de frente única contendo nove questões, uma para cada determinante, cujas alternativas de resposta são os outros determinantes. Ao entrevistado foi solicitado que marcasse uma ou mais variáveis das quais o determinante em questão depende. Tinoco e Ribeiro (2007) ressaltam que esse método de pesquisa permite conhecer as relações existentes entre os determinantes utilizando-se de um procedimento mais simples e de uma amostra menor do que o modelo de equações estruturais exige.

Assim, a pesquisa foi realizada pela autora deste trabalho, que distribuiu os questionários aos entrevistados, que foram selecionados conforme os requisitos mencionados. Esses respondentes são professores, estudantes universitários, funcionários de empresas públicas e privadas que fazem parte de uma rede de acesso disponível à autora. O modo de coleta de dados foi uma entrevista pessoal, na qual a entrega do questionário foi complementada com uma explicação sobre as razões e objetivos do estudo, sendo o questionário respondido presencialmente. Fowler (2002) relata que entrevistas pessoais são o método mais eficaz para conseguir a cooperação dos respondentes em uma coleta de dados. Após o levantamento de dados, os mesmos foram tabulados em planilha eletrônica para serem analisados.

A partir dos dados tabulados, foi construído o modelo de relacionamento, onde os procedimentos propostos por Tinoco e Ribeiro (2007) foram seguidos. Logo, a partir dos questionários, foram contados quantos respondentes marcaram a existência de relação entre os determinantes. Essas contagens foram agrupadas em uma matriz cujas linhas apresentam os determinantes, considerados como variáveis dependentes, e cujas colunas apresentam os mesmos determinantes, agora considerados como variáveis independentes. Em seguida, foram calculados os resíduos padronizados pela equação (7) apresentada na seção 2.4.4. Assim, foram identificados os resíduos padronizados maiores do que +2,00 que, segundo Tinoco e Ribeiro (2007), para um nível de confiança de 0,05, indicam as relações estatisticamente significativas entre os determinantes.

Obtidas as relações significativas entre os determinantes, foi construído o diagrama de causa e efeito, que representa o modelo de satisfação obtido para o serviço em estudo. No desenho do diagrama de causa e efeito, as setas representam o sentido da influência de um determinante sobre outro (TINOCO; RIBEIRO, 2007). A construção do modelo foi realizada pela autora.

Fase 4: Identificação dos atributos que interferem na qualidade percebida pelo cliente

Nesta fase, foi realizada a identificação dos atributos que influenciam a qualidade percebida pelos clientes dos serviços de hotelaria através de uma segunda pesquisa. Essa identificação possibilitará que os atributos sejam hierarquizados conforme sua importância para os clientes. Esta fase envolveu as etapas de planejamento da coleta, coleta de dados e análise dos dados.

Na etapa de planejamento da coleta, foi elaborado um questionário para ser usado como instrumento de pesquisa. Para tanto, os atributos selecionados foram divididos em grupos, conforme suas características e afinidades, com o intuito de facilitar o trabalho dos respondentes. Ao entrevistado foi solicitado que ordenasse, conforme considera importante, os atributos em cada grupo. Também solicitou-se que o mesmo ordenasse a importância dos grupos. Com isso, foi possível hierarquizar os atributos dentro de cada grupo, como também hierarquizar os grupos. O questionário foi elaborado pela autora deste trabalho e está apresentado no Apêndice III. Os grupos escolhidos e seus respectivos atributos foram: (a) aspectos gerais externos: acesso, ambiente externo do hotel, aparência externa do hotel, disponibilidade de estacionamento e localização do hotel; (b) aspectos gerais internos: disponibilidade de lavanderia, formas de pagamento, limpeza do hotel e segurança do hotel;

(c) atendimento: aparência dos funcionários, conduta dos funcionários, exatidão das acomodações reservadas, tempo de *check-in/check-out* e soluções a problemas; (d) infraestrutura: aparência interna do hotel, espaço do hall, disponibilidade de facilidades esportivas e disponibilidade de áreas de lazer; (e) quarto: conforto, disponibilidade de facilidades (TV, TV a cabo e rede *wireless*), espaço do quarto, limpeza e ambiente silencioso; (f) serviços de alimentação: qualidade do café da manhã, qualidade do restaurante, serviço de copa e variedade do café da manhã. Também definiu-se que os grupos conteriam no máximo cinco atributos e que os mesmos seriam expostos de forma neutra, ou seja, não seriam acompanhados por uma expressão negativa ou positiva, como má limpeza ou boa limpeza dos quartos, por exemplo (ver Apêndice III).

Nesta etapa, foi definido que a população a ser estudada teria as mesmas características da população da pesquisa sobre os determinantes, tendo, também, uma amostra de 50 respondentes. Apesar dessa população ser do mesmo tipo da outra pesquisa, definiu-se que seria mais apropriado realizá-las separadamente, pois os questionários são longos e, juntos, seriam cansativos, o que poderia prejudicar a qualidade dos dados coletados.

Os questionários que foram aplicados são compostos por perguntas fechadas, ou seja, o respondente tem alternativas para a resposta. Cervo e Bervian (2002) consideram que as perguntas fechadas permitem que se obtenham respostas mais precisas do que perguntas abertas, pois elas são padronizadas, mais fáceis de aplicar, codificar e analisar.

Na etapa de coleta de dados para a pesquisa sobre os atributos da qualidade, seguiram-se os mesmos procedimentos da pesquisa sobre os determinantes: seleção dos entrevistados e entrevista com entrega dos questionários. Essas entrevistas foram realizadas simultaneamente pela autora, podendo ser com os mesmos respondentes, desde que não aconteçam ao mesmo tempo. Após a coleta os dados foram tabulados em uma planilha eletrônica para serem analisados.

A etapa de análise dos dados abrange a construção da tabela de hierarquização dos atributos que influenciam a qualidade percebida pelos clientes do serviço de hotelaria e adotou-se o seguinte procedimento: cada atributo recebeu um índice conforme a ordem de importância em que foi colocado pelo respondente, dentro de cada grupo. Por exemplo, o atributo mais importante será o de índice “1”, seguido do de índice “2” e assim sucessivamente. Ao final, foi feita uma análise dos dados, possibilitando que os atributos fossem hierarquizados, conforme a sua importância. Essa etapa foi realizada pela autora.

Fase 5: Análise do modelo de relacionamento entre os determinantes da satisfação e os atributos da qualidade

A quinta e última fase constou em uma análise comparativa dos resultados obtidos, tanto para o modelo de satisfação como para os atributos, com o que foi pesquisado na literatura. Essa fase foi realizada pela autora, juntamente com a redação final do presente trabalho de diplomação.

3.2.2 Análises e resultados obtidos

Com a aplicação da metodologia descrita, foi possível obter um modelo de satisfação de clientes e uma hierarquização dos atributos que possuem maior importância na definição da qualidade percebida pelos clientes do serviço de hotelaria. Também foi feita uma análise comparando o que foi encontrado na literatura com a pesquisa realizada.

4. RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os resultados encontrados no trabalho. Primeiramente, são apresentados os resultados referentes aos determinantes da satisfação, onde são apresentados os resultados da pesquisa, a análise estatística das relações entre os determinantes e o modelo de satisfação, juntamente com a análise do mesmo. Após, são apresentados os resultados referentes aos atributos da qualidade e, por último, o modelo de relacionamento entre os determinantes e os atributos.

4.1 Resultados referentes aos determinantes da satisfação

4.1.1 Resultados da pesquisa

A pesquisa sobre as relações de dependência entre os determinantes da satisfação do modelo proposto por Tinoco e Ribeiro (2007) foi realizada através de entrevistas individuais conforme descrito no capítulo anterior, onde os entrevistados responderam ao questionário relativo aos determinantes da satisfação. Após a coleta de dados, foi feita a contagem das relações de dependência assinaladas entre os determinantes. Esses resultados foram compilados em uma matriz que é apresentada na Tabela 5.

Tabela 5: Contagem das respostas dos questionários referentes aos determinantes

SERVIÇOS DE HOTELARIA		VARIÁVEIS INDEPENDENTES								
		Imagem	Desejos	Expectativas	Emoções	Qualidade	Preço	Valor	Desconfirmação	Satisfação
VARIÁVEIS DEPENDENTES	Imagem	-	11	15	13	34	19	14	11	40
	Desejos	8	-	35	16	14	4	9	5	21
	Expectativas	27	36	-	10	14	15	11	3	8
	Emoções	1	24	19	-	28	3	10	13	27
	Qualidade	8	7	18	20	-	12	23	14	42
	Preço	20	3	10	3	30	-	26	4	20
	Valor	9	8	17	8	31	21	-	8	41
	Desconfirmação	8	20	38	16	29	12	13	-	34
	Satisfação	5	18	27	24	33	11	28	26	-

Fonte: Elaborado pela autora

Analisando-se os resultados da primeira linha, pode-se observar que onze (11) respostas apontaram que a imagem corporativa do hotel depende dos desejos pessoais; quinze (15) responderam que a imagem depende das expectativas; treze (13) apontaram que as emoções vivenciadas no momento da prestação do serviço influenciam a imagem; a dependência da imagem da qualidade percebida foi apontada por trinta e quatro (34) respondentes; dezenove (19) e quatorze (14) responderam que a imagem corporativa depende do preço e do valor do serviço, respectivamente; já quarenta (40) entrevistados apontaram que a imagem depende da satisfação. Essa mesma leitura pode ser feita para as demais linhas da matriz.

4.1.2 Análise estatística das relações entre os determinantes

A partir das contagens apresentadas na Tabela 5, foram calculados os resíduos padronizados através da equação (7) apresentada na seção 2.4.4. Esses valores estão apresentados na Tabela 6, onde foram identificados os resíduos padronizados maiores do que +2,00 que, para um nível de confiança de 0,05, indicam as relações estatisticamente significativas entre os determinantes, segundo Tinoco e Ribeiro (2007).

Tabela 6: Resíduos padronizados

SERVIÇOS DE HOTELARIA		VARIÁVEIS INDEPENDENTES								
		Imagem	Desejos	Expectativas	Emoções	Qualidade	Preço	Valor	Desconfirmação	Satisfação
VARIÁVEIS DEPENDENTES	Imagem	-	-1,76	-0,70	-1,21	4,61	0,39	-0,96	-1,73	6,35
	Desejos	-2,47	-	4,71	-0,40	-0,97	-3,52	-2,26	-3,25	0,96
	Expectativas	2,46	4,89	-	-1,98	-0,98	-0,67	-1,74	-3,78	-2,66
	Emoções	-4,31	1,71	0,40	-	2,89	-3,81	-2,01	-1,18	2,63
	Qualidade	-2,51	-2,82	0,13	0,65	-	-1,46	1,46	-0,93	6,87
	Preço	0,64	-3,84	-2,04	-3,81	3,42	-	2,24	-3,51	0,68
	Valor	-2,24	-2,55	-0,15	-2,53	3,74	0,91	-	-2,50	6,59
	Desconfirmação	-2,54	0,67	5,67	-0,41	3,23	-1,48	-1,23	-	4,68
	Satisfação	-3,34	0,12	2,62	1,74	4,36	-1,75	2,84	2,25	-

Fonte: Elaborado pela autora

Os resíduos em destaque na Tabela 6 apresentam os valores que foram considerados estatisticamente significativos, ou seja, apresentam relações de dependência significativas. Entre os determinantes que apresentam relações significativas, considerou-se que os valores

acima de 4,00 representam relações fortes, os valores entre 3,00 e 4,00 representam relações médias e, para os valores entre 2,00 e 3,00, a relação foi considerada fraca.

4.1.3 Modelo de relacionamento entre os determinantes da satisfação

Após a identificação das relações significativas existentes entre os determinantes, foi elaborado o diagrama de causa e efeito, que representa o modelo de satisfação para serviços de hotelaria. O modelo é apresentado na Figura 15.

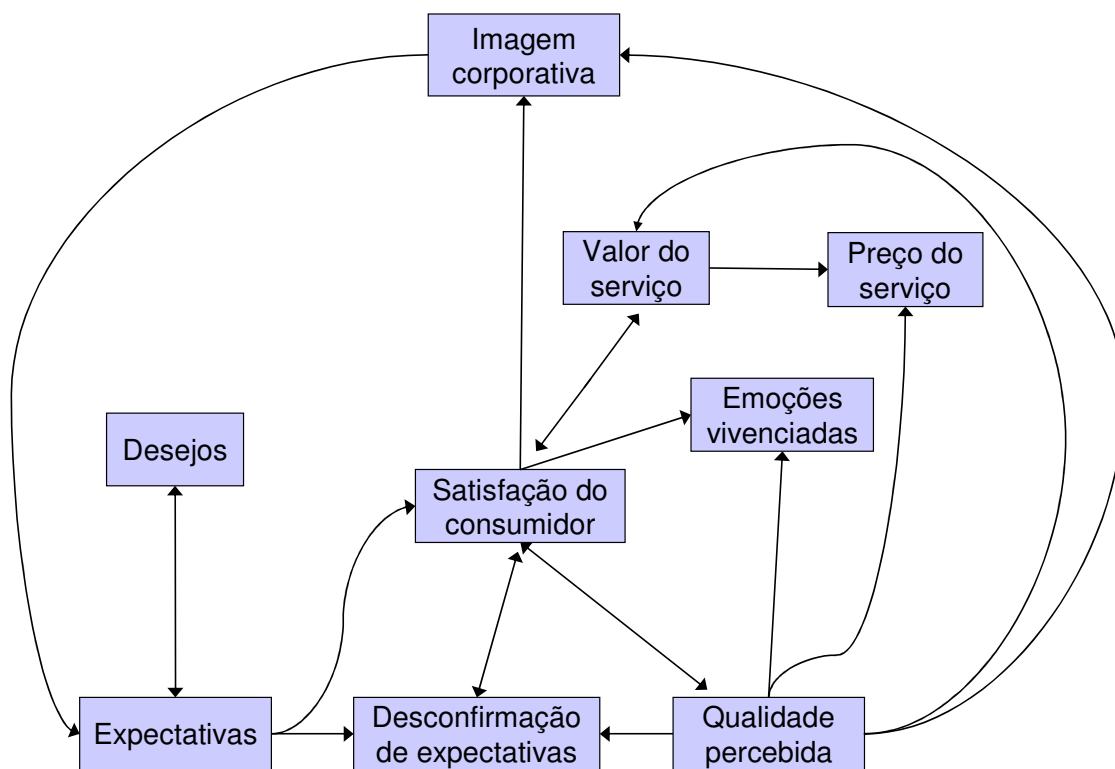


Figura 15: Modelo de relacionamento entre os determinantes da satisfação para serviços de hotelaria

Fonte: Elaborado pela autora

O modelo de satisfação obtido indica a existência de uma relação entre a qualidade percebida, a desconfirmação de expectativas e a satisfação do consumidor. Esses determinantes formam um fluxo triangular que é a base do modelo de satisfação, ou seja, a qualidade percebida juntamente com a confirmação das expectativas geram satisfação do consumidor que, por sua vez, também alimenta a qualidade percebida e a desconfirmação das expectativas. Assim, um aumento na qualidade percebida, por exemplo, gera maior

confirmação das expectativas e aumenta a satisfação do consumidor. Percebeu-se que esse triângulo também é a base de modelos de satisfação de outros serviços, como o de restaurante *à la carte* (apresentado na Figura 12) e o de salão de beleza (apresentado na Figura 16).

Analisando-se o modelo de satisfação da Figura 15, percebe-se a existência de outro fluxo: imagem corporativa, expectativas, desconfirmação das expectativas e satisfação do consumidor. Isto é, a imagem da organização gera expectativas no consumidor que, ao serem confirmadas na prestação do serviço, geram satisfação no mesmo. E essa satisfação, por sua vez, realimenta a imagem corporativa. Esse fluxo também sofre influência da qualidade percebida, pois esse determinante interfere na satisfação e na imagem corporativa, influenciando todo o bloco enlaçado.

Também pode-se perceber que as emoções vivenciadas no momento da prestação do serviço dependem da satisfação do consumidor e da qualidade percebida pelo mesmo. Além disso, nota-se que as expectativas dos clientes são formadas pelos seus desejos e pela imagem do hotel. Já o preço depende do valor que o cliente percebe do serviço (relação custo benefício) e da qualidade, sendo que ambos são influenciados pela satisfação do consumidor.

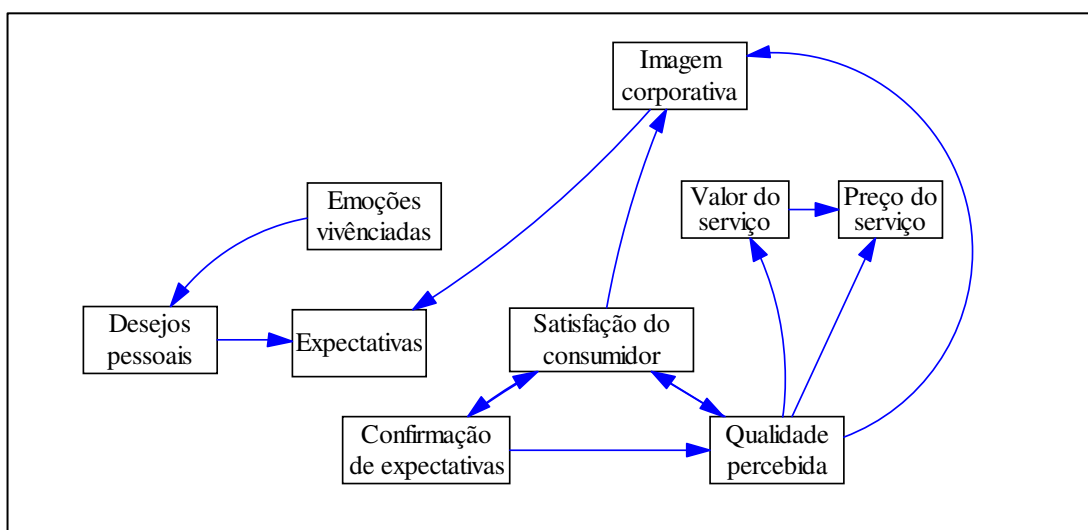


Figura 16: Modelo de satisfação para serviços de salão de beleza

Fonte: Ribeiro e Tinoco 2008.

4.2 Resultados referentes aos atributos da qualidade

A pesquisa sobre a importância dos atributos que afetam a qualidade percebida foi realizada através de entrevistas individuais conforme descrito no capítulo anterior, onde os entrevistados responderam ao questionário hierarquizando os atributos dentro de grupos

(aspectos gerais externos, aspectos gerais internos, atendimento, infra-estrutura, quarto e serviços de alimentação), bem como hierarquizando a importância dos grupos.

Após a realização da pesquisa, os dados foram tabulados em uma planilha eletrônica, onde foram tratados estatisticamente. No que se refere à hierarquização dos grupos, foi feita a soma dos inversos de cada valor dado em cada questionário. Essa soma foi dividida pela soma dos valores dos grupos e multiplicada por cem (100), obtendo-se um percentual em que cada grupo contribui para a qualidade percebida. Esses resultados são apresentados na Tabela 7.

Tabela 7: Resultado dos grupos de atributos da qualidade

Grupo	Valor
Quarto	27,4
Atendimento	20,4
Infra-estrutura	16,2
Aspectos gerais internos	13,7
Serviços de alimentação	11,4
Aspectos gerais externos	10,8

Fonte: Elaborado pela autora

O segundo passo foi trabalhar os atributos dentro de cada grupo. Para tanto, foi feita a soma do inverso dos valores obtidos nos questionários, bem como a soma total dos atributos do grupo. A soma do atributo foi dividida pela soma do grupo, e o resultado foi multiplicado pelo valor do grupo (obtido em sua hierarquização). Assim, tem-se o quanto cada atributo contribui para a qualidade percebida, considerando-se a importância do grupo ao qual ele pertence. A Tabela 8 apresenta a classificação final dos atributos dentro de cada grupo.

Tabela 8: Resultado dos atributos por grupo

Aspectos gerais externos		Quarto	
Localização do hotel	4,1	Limpeza do quarto	9,2
Acesso	2,0	Conforto do quarto	7,0
Aparência externa do hotel	1,9	Disponibilidade de facilidades (TV, TV a cabo, rede <i>wireless</i> , rádio)	4,5
Ambiente externo do hotel	1,4	Ambiente silencioso	3,8
Disponibilidade de estacionamento	1,4	Espaço do quarto	2,9
Aspectos gerais internos		Infra-estrutura	
Limpeza do hotel	5,6	Aparência interna	5,6
Segurança do hotel	3,9	Disponibilidade de áreas de lazer (piscina, churrasqueira...)	4,4
Formas de pagamento	2,5	Disponibilidade de facilidades esportivas (academia, quadra de tênis...)	3,6
Disponibilidade de lavanderia	1,7	Espaço do hall	2,6
Atendimento		Serviços de alimentação	
Exatidão das acomodações reservadas	5,9	Qualidade do café da manhã	5,2
Conduta dos funcionários	5,2	Variedade do café da manhã	2,2
Soluções a problemas	4,0	Qualidade do restaurante	2,2
Tempo de <i>check-in/check-out</i>	3,3	Serviço de copa	1,8
Aparência dos funcionários	2,0		

Fonte: Elaborado pela autora

Para melhor analisar os resultados obtidos para os atributos, foi realizado um Pareto, dos atributos da qualidade. Assim, foi feita uma lista onde os atributos foram ordenados de forma decrescente obtendo-se a soma acumulada dos valores. Concluiu-se, então, que quinze (15) atributos são os mais importantes, pois representam 75,4% da qualidade percebida. Esses atributos são apresentados na Tabela 9.

Analisando-se a Tabela 7, pode-se perceber que quarto e atendimento são os aspectos mais importantes para os clientes de hotéis. Já a Tabela 9 mostra quais atributos mais contribuem para a qualidade percebida. Assim, nota-se que limpeza e conforto do quarto, exatidão das acomodações reservadas, aparência interna e limpeza do hotel são os atributos mais importantes para os clientes de hotéis, contribuindo com 33,33% da qualidade percebida pelo hóspede.

Tabela 9: Atributos mais importantes (75,4% da qualidade percebida)

Ranking	Atributo	Valor	Soma (%)
1	Limpeza do quarto	9,2	9,2
2	Conforto do quarto	7,0	16,2
3	Exatidão das acomodações reservadas	5,9	22,1
4	Aparência interna	5,6	27,7
5	Limpeza do hotel	5,6	33,3
6	Conduta dos funcionários	5,2	38,5
7	Qualidade do café da manhã	5,2	43,7
8	Disponibilidade de facilidades (TV, TV a cabo, rede wireless, rádio)	4,5	48,2
9	Disponibilidade de áreas de lazer (piscina, churrasqueira...)	4,4	52,7
10	Localização do hotel	4,1	56,8
11	Soluções a problemas	4,0	60,7
12	Segurança do hotel	3,9	64,6
13	Ambiente silencioso	3,8	68,5
14	Disponibilidade de facilidades esportivas (academia, quadra de tênis...)	3,6	72,1
15	Tempo de <i>check-in/check-out</i>	3,3	75,4

Fonte: Elaborado pela autora

Os resultados obtidos apresentam-se semelhantes aos obtidos por Farias e Santos (1998) e González *et al.* (2005). Os atributos mais importantes encontrados pelos primeiros autores (atendimento, agradabilidade, limpeza e conforto do quarto) também foram apontados entre os mais importantes na pesquisa realizada neste trabalho: atendimento foi o segundo grupo mais importante; agradabilidade pode ser considerada aparência interna, tendo ficado em quarto lugar; já limpeza e conforto foram os dois atributos de maior peso. Para González *et al.* (2005), o quarto e a cordialidade (atendimento) foram os principais atributos da

qualidade em serviços de hotelaria, assemelhando-se ao encontrado na classificação dos grupos.

Entre os trabalhos apresentados na seção 2.5.3, observou-se que o atendimento pelos funcionários e a localização apareceram como atributos relevantes em todos os trabalhos; validando, assim, a importância desses atributos, pois, na pesquisa realizada neste trabalho, a conduta dos funcionários ficou em sexto lugar e a localização do hotel em décimo. Ou seja, esses atributos são considerados importantes por todos os tipos de clientes em diversos locais do mundo.

A limpeza do quarto mostrou-se importante nos estudos de Cadotte e Turgeon (1988), Farias e Santos (1998) e Chan e Wong (2005), contribuindo para a validação do resultado encontrado na presente pesquisa, onde esse atributo foi considerado o mais importante pelos entrevistados.

4.3 Modelo de relacionamento entre os determinantes da satisfação e os atributos da qualidade

Como a qualidade percebida mostrou-se um determinante importante dentro do modelo de satisfação dos serviços de hotelaria, o estudo dos atributos que afetam essa qualidade foi de significativo valor. Portanto, dentro do modelo de satisfação foram inseridos os principais atributos da qualidade. Além disso, foram colocados os valores dos resíduos padronizados ao lado das setas do diagrama representando as respectivas forças das relações, que também podem ser observadas pela espessura das linhas de relacionamento. Relações fortes são representadas por linhas espessas, relações médias por linhas mais finas e relações fracas por linhas tracejadas. Esse modelo de relacionamento entre os atributos da qualidade e a satisfação pode ser visualizado na Figura 17.

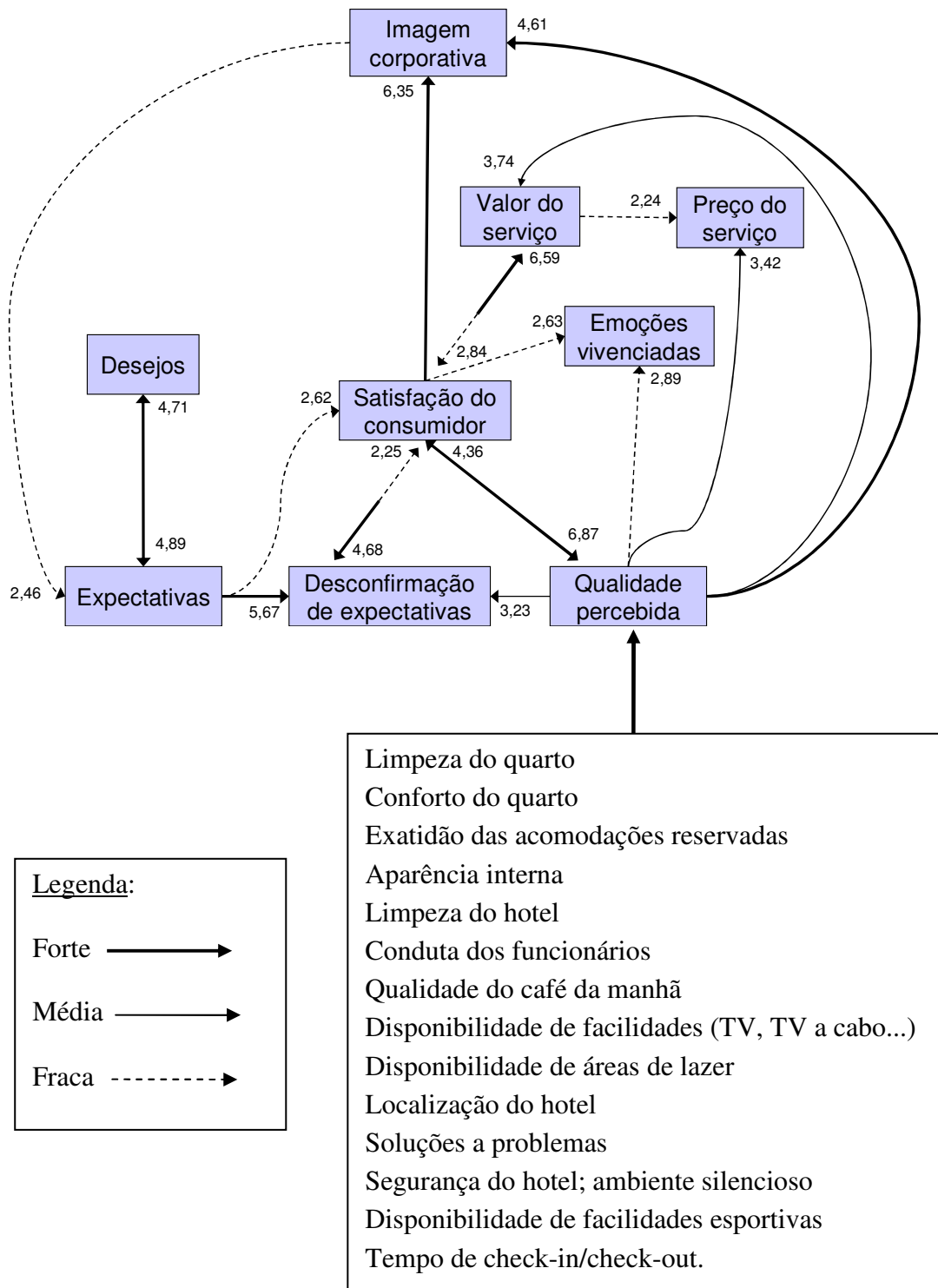


Figura 17: Modelo de relacionamento entre os determinantes da satisfação e os atributos da qualidade

Fonte: Elaborado pela autora

5. CONCLUSÕES

O presente trabalho teve como tema a construção de um modelo de satisfação dos clientes do serviço de hotelaria através da identificação dos determinantes que afetam a satisfação dos clientes, do estudo da relação entre os mesmos e da investigação dos atributos que afetam a qualidade percebida. O objetivo principal deste trabalho foi o estudo e a construção desse modelo de satisfação do consumidor para o serviço em questão. Além desse, teve-se como objetivos específicos: (i) revisar os conceitos dos determinantes incluídos no modelo; (ii) identificar as relações existentes entre os determinantes do modelo de satisfação; (iii) investigar os atributos que afetam a qualidade percebida pelo consumidor; e (iv) comparar os resultados com a literatura existente.

Primeiramente, foi realizada uma revisão da literatura abordando definições de serviços e suas principais características; conceitos referentes à satisfação e fidelidade de clientes; determinantes da satisfação; técnicas de avaliação e modelos de satisfação; conceitos de serviços de hotelaria e seus atributos da qualidade. Nessa revisão foi possível observar que a fidelidade do cliente é um fator importante para as organizações manterem-se competitivas e alcançarem o sucesso, sendo que a satisfação do cliente apresenta-se como o principal fator para gerar essa fidelidade. Também pode-se observar diversas técnicas e modelos de satisfação existentes, bem como suas vantagens e desvantagens. Por último, pode-se observar que os serviços de hotelaria representam uma parte importante na economia, sendo alvo de um número considerável de estudos acadêmicos.

Para alcançar todos os objetivos do trabalho foi realizado um levantamento dos determinantes da satisfação e dos atributos da qualidade, através de pesquisas em livros, periódicos, anais de congressos e dissertações. Em seguida foi feito o estudo e a análise do setor de serviços de hotelaria. O passo seguinte foi realizar a identificação das relações existentes entre os determinantes do modelo de satisfação. Para tanto, foi feito um levantamento de dados através de um questionário, onde foram entrevistados 50 clientes do serviço em estudo. A partir dos dados levantados foi possível construir o modelo de satisfação para serviços de hotelaria. Em seqüência, foi realizado o levantamento de dados acerca dos atributos da qualidade para este tipo de serviço através de outro questionário, também aplicado a 50 respondentes. Após o tratamento estatístico dos dados, foi possível hierarquizar os atributos bem como definir os que mais influenciam a qualidade percebida pelo cliente. Por

último, construiu-se o modelo de relacionamento entre os atributos da qualidade e a satisfação.

Através desse procedimento foi obtido um modelo de relacionamento entre os atributos da qualidade e a satisfação para serviços de hotelaria. Este modelo contém as relações de causa e efeito entre os determinantes da satisfação, bem como a intensidade das forças dessas relações. O modelo também apresenta os principais atributos que interferem na qualidade percebida pelo cliente.

Entre os principais resultados, destacam-se: (i) o forte relacionamento entre os elementos do triângulo formado pela satisfação do cliente, desconfirmação das expectativas e qualidade percebida; e (ii) o forte encadeamento causal entre os determinantes imagem corporativa, expectativas, confirmação/desconfirmação das expectativas e satisfação, sofrendo este último bloco influência direta da qualidade percebida.

Os principais atributos da qualidade encontrados foram: limpeza do quarto, conforto do quarto, exatidão das acomodações reservadas, aparência interna, limpeza do hotel, conduta dos funcionários, qualidade do café da manhã, disponibilidade de facilidades (TV, TV a cabo...), disponibilidade de áreas de lazer, localização do hotel, soluções a problemas, segurança do hotel; ambiente silencioso, disponibilidade de facilidades esportivas, tempo de *check-in/check-out*.

Sugere-se para trabalhos futuros que sejam realizados estudos separados por tipos de hotéis e/ou objetivos da viagem (turismo / trabalho), pois percebeu-se que os entrevistados tem opiniões diferentes conforme o tipo de viagem que estão fazendo. Isto é, se estiverem a trabalho a importância dos atributos é diferente de uma viagem a passeio, por exemplo.

Embora o estudo realizado possa ser generalizado para todo o país, sugere-se que a pesquisa seja realizada em outros estados, pois assim será possível perceber características que podem ser próprias de cada região.

Por último, sugere-se que se utilize a terminologia “confirmação de expectativas” ao invés de “desconfirmação de expectativas”, pois a primeira é de melhor compreensão pelos entrevistados.

REFERÊNCIAS

- ABIH - Associação Brasileira da Indústria de Hotéis. Disponível em <http://www.abih.com.br/>. Acessado em 26 mar. 2008.
- AKAN, P. Dimensions of service quality: a study in Istanbul. **Managing Service Quality**, v. 5, n. 6, p. 39-43, 1995.
- ANDREASSEN, T.; LINDESTAD, B. Customer loyalty and complex services. **International Journal of Service Industry Management**, v. 9, n. 1, p. 7-23, 1998.
- ANJOS, S.; ANJOS, F.; ABREU, A.; SCHNEIDER, E.; ZANCHI, C. Qualidade percebida dos serviços hoteleiros de Balneário Camboriú: uma proposta de análise. **Anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção – ENEGEP**. Porto Alegre, 2005.
- BORGES, C. P. **Satisfação do consumidor em serviços de hotelaria: construção e validação de instrumentos**. Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, 2005.
- BOYT, T.; HARVEY, M. Classification of industrial services: a model with strategic implications. **Industrial Marketing Management**, v. 26, p. 291-300, 1997.
- BABAKUS, E.; BOLLER, G. An empirical assessment of the Servqual Scale. **Journal of Business Research**, v. 24, p. 253-268, 1992.
- CADOTTE, E. R.; TURGEON, N. Key factors in guest satisfaction. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, p. 44-51, February 1988.
- CASTELLI, G. **Administração hoteleira**, 6. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 731 p., 1999

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica**, 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 242 p., 2002.

CHAN, E. S. W.; WONG, S. C. K. Hotel selection: when price is not the issue. **Journal of Vacation Marketing**, v. 12, n. 2, p. 142-159, 2006.

CHOI, K. S.; CHO, W. H.; LEE, S.; LEE, H.; KIM, C. The relationships among quality, value, satisfaction and behavioral intention in health care provider choice: A South Korean study. **Journal of Business Research**, v. 57, p. 913-921, 2004.

CHURCHILL, G. A.; SURPRENANT, C. An investigation into the determinants of customer satisfaction. **Journal of Marketing Research**, v. 19, p. 491-504, November 1982.

COLLIER, J.; BIENSTOCK, C. Measuring quality service in e-retailing. **Journal of Service Research**, v. 8, n. 3, p. 260-275, 2006.

CRONIN, J.; TAYLOR, S. Measuring service quality: a reexamination and extension. **Journal of Marketing**, v. 56, n. 3, p. 55-68, 1992.

EKINCI, Y.; RILEY, M.; FIFE-SCHAW, C. Which school of thought? The dimensions of resort hotel quality. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 10/2, p. 63-67, 1998.

FARIAS, S.; SANTOS, R. Atributos de satisfação nos serviços de hotelaria: uma perspectiva no segmento de terceira idade. **Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduações em Administração – ENANPAD**. Foz do Iguaçu, 1998.

FARIAS, S.; SANTOS, R. Modelagem de equações estruturais e satisfação do consumidor: uma investigação teórico prática. **RAC**, v. 4, n. 3, p. 107-132, set/dez 2000.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**, 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 564 p., 2005

FOWLER, F. J., Jr **Survey Research Methods**, 3.ed. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 178 p., 2002

GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L. **Administração Estratégica de Serviços: operações para a satisfação de clientes**, 1.ed. 14.reimpr. São Paulo: Atlas, 233 p., 2006.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**, São Paulo: Atlas, 1991.

GONZÁLEZ, M. O. A.; RAMOS, R. E. B.; AMORIM, C. 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. **Anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção – ENEGEP**. Porto Alegre, 2005.

HAIR, Jr.; SANT'ANNA, A. S.; NETO, A. C. **Análise multivariada de dados**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 593 p., 2005.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Sistemas de Contas Nacionais 2004–2005**, disponível em http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/contasnacionais/referencia2000/2004_2005/default.shtm. Acessado em 26 mar. 2008.

INGRAM, H Hospitality: a framework for millennial review. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 11/4, p. 140-147, 1999.

JOHNSON, M.; NADER, G.; FORNELL, C. Expectations, perceived performance, and customer satisfaction for a complex service: the case of bank loans. **Journal of Economic Psychology**, vol. 17, p. 163-184, 1996.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 750 p., 2006.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**, São Paulo: Saraiva, 416 p., 2001

MARQUES, F. **Guia Prático da Qualidade Total em Serviços**. 2ª Edição. Rio de Janeiro: APMS, 2001.

MIGUEL, P. A.; SALOMI, G. E. Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços. **Revista Produção**, São Paulo, SP, vol. 14, nº 1: Abepro, 2004.

OLIVER, R. L. A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. **Journal of Marketing Research**, vol. 17, p. 460/469, November 1980.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.; BERRY, L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**, vol. 49, p. 41-50, fall 1985.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.; BERRY, L. SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, vol. 64, n. 1, p. 12-40, spring 1988.

PIZAM, A.; ELLIS, T. Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 11/7, p. 326-339, 1999.

RIBEIRO, J. L.; TINOCO, M. A. Modelagem dos determinantes da satisfação de clientes para diferentes tipos de serviço. Trabalho em desenvolvimento, a ser submetido para publicação. **PPGEP/UFRGS**, Porto Alegre, 2008.

SHETH, J. N.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. I. **Comportamento do Cliente: indo além do comportamento do consumidor**, São Paulo: Atlas, 795 p., 2001.

SILVA, P. R.; RIBEIRO J. L. Uma proposta para a modelagem do valor percebido na prestação de serviços. **Revista Produção**, v. 12, n. 1, 2002.

SILVESTRO, R.; FITZGERALD, L.; JOHNSTON, R.; VOSS, C. Towards a classification of services processes. **International Journal of Service Industry Management**, v. 3, n. 3, p. 62-75, 1992.

SLACK, N.; CHAMBERS. S.; HARLAND, C.; HARRISON, A.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**, 1.ed. São Paulo: Atlas, 526 p., 1999.

TINOCO, M. A. **Proposta de modelos de satisfação dos consumidores de serviços**. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós Graduação de Engenharia de Produção, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2006.

TINOCO, M. A.; RIBEIRO, J. L. Uma nova abordagem para a modelagem das relações entre os determinantes da satisfação dos clientes de serviços. **Revista Produção**, São Paulo, SP, vol. 17, nº 3: Abepro, 2007.

TINOCO, M. A.; SILVA, A.; FRANZ, L. **Notas de Aula da Disciplina de Gerenciamento de Serviços em Produção e Transporte**. DEPROT, UFRGS: 2007.

TORRE, F. **Administração hoteleira: parte I - departamentos**, 1.ed. São Paulo: Roca, 154 p., 2001.

VALLEN, G. K.; VALLEN, J. J. **Check-in, check-out: gestão e prestação de serviços em hotelaria**, 6.ed. Porto Alegre: Bookman, 494 p., 2003.

WATCHRAVESRINGKAN, K.; YURCHISIN, J. A structural analysis of value orientations, price perception and ongoing search behavior: a cross-cultural study of American and Korean consumers. **International Journal of Consumer Studies**, v. 31, p. 272-282, 2007.

APÊNDICES

APÊNDICE I = QUESTIONÁRIO DETERMINANTES

APÊNDICE II = FOLHA EXPLICATIVA COM SIGNIFICADO DOS DETERMINANTES

APÊNDICE III = QUESTIONÁRIO ATRIBUTOS

APÊNCIDE I
Questionário de Determinantes

Tipo de serviço: HOTEL

Número de questionário:

Com a finalidade de identificar os determinantes principais que afetam a satisfação dos clientes desse tipo de serviço, solicita-se responder o questionário a seguir, selecionando uma, várias ou nenhuma das alternativas:

1. **A Imagem corporativa da empresa de serviço depende principalmente de:**
 - a. Desejos pessoais
 - b. Expectativas
 - c. Emoções vivenciadas no momento
 - d. Qualidade percebida
 - e. Preço do serviço
 - f. Valor do serviço
 - g. Desconfirmação de expectativas
 - h. Satisfação gerada pelo serviço
2. **Os Desejos pessoais dos clientes dependem principalmente de:**
 - a. Imagem corporativa
 - b. Expectativas
 - c. Emoções vivenciadas no momento
 - d. Qualidade percebida
 - e. Preço do serviço
 - f. Valor do serviço
 - g. Desconfirmação de expectativas
 - h. Satisfação gerada pelo serviço
3. **As Expectativas dos clientes dependem principalmente de:**
 - a. Imagem corporativa
 - b. Desejos pessoais
 - c. Emoções vivenciadas no momento
 - d. Qualidade percebida
 - e. Preço do serviço
 - f. Valor do serviço
 - g. Desconfirmação de expectativas
 - h. Satisfação gerada pelo serviço
4. **As Emoções vivenciadas no momento dependem principalmente de:**
 - a. Imagem corporativa
 - b. Desejos pessoais
 - c. Expectativas
 - d. Qualidade percebida
 - e. Preço do serviço
 - f. Valor do serviço
 - g. Desconfirmação de expectativas
 - h. Satisfação gerada pelo serviço
5. **A Qualidade percebida do cliente em relação ao serviço depende principalmente de:**
 - a. Imagem corporativa
 - b. Desejos pessoais
 - c. Expectativas
 - d. Emoções vivenciadas no momento
 - e. Preço do serviço
 - f. Valor do serviço
 - g. Desconfirmação de expectativas
 - h. Satisfação gerada pelo serviço
6. **O Preço do serviço depende principalmente de:**
 - a. Imagem corporativa
 - b. Desejos pessoais
 - c. Expectativas
 - d. Emoções vivenciadas no momento
 - e. Qualidade percebida
 - f. Valor do serviço
 - g. Desconfirmação de expectativas
 - h. Satisfação gerada pelo serviço
7. **O Valor do serviço depende principalmente de:**
 - a. Imagem corporativa
 - b. Desejos pessoais
 - c. Expectativas
 - d. Emoções vivenciadas no momento
 - e. Qualidade percebida
 - f. Preço do serviço
 - g. Desconfirmação de expectativas
 - h. Satisfação gerada pelo serviço
8. **A Desconfirmação de expectativas depende principalmente de:**
 - a. Imagem corporativa
 - b. Desejos pessoais
 - c. Expectativas
 - d. Emoções vivenciadas no momento
 - e. Qualidade percebida
 - f. Preço do serviço
 - g. Valor do serviço
 - h. Satisfação gerada pelo serviço
9. **A Satisfação gerada pelo serviço depende principalmente de:**
 - a. Imagem corporativa
 - b. Desejos pessoais
 - c. Expectativas
 - d. Emoções vivenciadas no momento
 - e. Qualidade percebida
 - f. Preço do serviço
 - g. Valor do serviço
 - h. Desconfirmação de expectativas

APÊNDICE II

Definições

- **Imagem corporativa:** percepção em relação à corporação ou empresa de serviços, fixada na memória dos consumidores.
- **Desejos pessoais:** afã de obter mais satisfação do que é efetivamente necessário. Condição psicológica / social insatisfatória que nos leva a uma ação para remediá-la.
- **Expectativas:** crença prévia sobre o que o serviço irá oferecer. Construída a partir de experiências anteriores com o serviço, informação recebida por propaganda e comunicação boca a boca.
- **Emoções vivenciadas no momento:** sentimentos positivos (ou negativos) vivenciados no momento da prestação de serviço. Sentimentos de felicidade, prazer, entusiasmo, alegria, bom humor (ou mau humor, tristeza, pesar, arrependimento, raiva, culpa).
- **Qualidade percebida:** avaliação da excelência do serviço em relação às dimensões de confiabilidade, responsabilidade, segurança, empatia e tangíveis, conforme a percepção do cliente.
- **Preço do serviço:** aquilo que é pago pelo serviço. Aquilo ao qual se renuncia ou que é sacrificado na obtenção de um serviço.
- **Valor do serviço:** relação entre os benefícios obtidos e o preço do serviço. (custo / benefício).
- **Desconfirmação de expectativas:** comparação entre o que esperávamos receber e o que percebemos que recebemos do serviço.
- **Satisfação gerada pelo serviço:** estado afetivo gerado pela reação emocional à experiência com um serviço.

APÊNDICE III

Questionário de Atributos

Tipo de serviço: HOTEL

Número de questionário:

Com a finalidade de identificar a importância dos principais atributos que afetam a qualidade percebida pelos clientes desse tipo de serviço, solicita-se responder o questionário a seguir, ordenando os atributos de cada grupo, indicando “1” para o mais importante e ordens crescentes (2, 3, 4...) para os demais.

Aspectos gerais externos

- Acesso
- Ambiente externo do hotel
- Aparência externa do hotel
- Disponibilidade de estacionamento
- Localização do hotel

Aspectos gerais internos

- Disponibilidade de lavanderia
- Formas de pagamento
- Limpeza do hotel
- Segurança do hotel

Atendimento:

- Aparência dos funcionários
- Conduta dos funcionários
- Exatidão das acomodações reservadas
- Tempo de *check-in/check-out*
- Soluções a problemas

Infra-estrutura

- Aparência interna
- Espaço do hall
- Disponibilidade de facilidades esportivas (academia, quadra de tênis...)
- Disponibilidade de áreas de lazer (piscina, churrasqueira...)

Quarto

- Conforto do quarto
- Disponibilidade de facilidades (TV, TV a cabo, rede *wireless*, rádio)
- Espaço do quarto
- Limpeza do quarto
- Ambiente silencioso

Serviços de alimentação

- Qualidade do café da manhã
- Qualidade do restaurante
- Serviço de copa
- Variedade do café da manhã

Também se pede que se ordene a importância dos grupos:

- Aspectos gerais externos
- Aspectos gerais internos
- Atendimento
- Infra-estrutura
- Quarto
- Serviços de alimentação