
QUALIDADE DOS SERVIÇOS NA HOTELARIA

PANORAMA GERAL, CONCEITOS E PRINCÍPIOS DA QUALIDADE

A qualidade não se apresenta como algo novo, sendo que já era fomentada no início do século XX, quando os próprios artesãos fabricavam os produtos, fiscalizando e controlando sua qualidade.

Com o passar dos anos, houve aumento significativo na produção, pelo que nasceu a necessidade de pessoa específica para controle da qualidade dos produtos fabricados, denominada inspetor, o qual fiscalizava as ações dos operários.

Nos dias atuais os produtos são mais complexos, havendo um mercado cada vez mais competitivo, onde o consumidor se torna cada vez mais exigente, tornando a qualidade um diferencial do produto. (RODRIGUES; LEAL; HARGREAVES, 1997).

De acordo com Castelli (2001, p. 142) existem vários conceitos referentes à qualidade advindos de especialistas e instituições que se preocupam com o tema. Alguns são mais complexos e outros mais simples como: “qualidade é satisfação do cliente”; “qualidade é aquilo que o cliente quer”; “qualidade é adequação ao uso”; “qualidade é conformidade com os requisitos” e “qualidade é atendimento das expectativas do cliente”.

Já a satisfação do cliente em relação aos serviços tem sido conceituada como a diferença entre as expectativas previstas do cliente com relação ao que acontecerá e o que realmente ocorre (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985).

Diante de todas as assertivas, conclui-se que o serviço com qualidade gera a satisfação e a realização do que o cliente busca e o que efetivamente encontra. Portanto, a qualidade pode ser entendida como satisfação, anseio, adequação, conformidade e superação das expectativas do cliente.

Para uma empresa vencer no mercado competitivo precisa ter consciência de que os produtos oferecidos devem ser de qualidade e que deve ter como prerrogativa comportamento ético e liderança, estando preparada para trabalhar em conjunto com os funcionários para o cumprimento das metas a serem alcançadas, com treinamentos para qualificação e preços compatíveis com os seus produtos.

Segundo Castelli (2001, p. 143), “É o consumidor que define e julga o que é qualidade. Ele o faz a partir da sua ótica, da ótica subjetiva”.

Sendo assim, presume-se que o cliente é quem irá valorar a qualidade, de acordo com o que esperava do produto ou serviço e o que recebeu efetivamente. Esta valoração

varia de pessoa para pessoa, pois se trata de uma análise subjetiva, o que pode ser bom para uma pessoa e atender suas expectativas, pode não ser para outra.

Conforme entendimento abaixo são inúmeros os fatores que contribuem para um serviço com padrão de qualidade, os quais agem em conjunto, não se podendo falar em qualidade sem que os mesmos estejam presentes.

Grönroos (1983) afirma poder ser dividida a qualidade de serviço em duas partes: técnica e funcional. A qualidade técnica diz respeito ao que o prestador de serviço fornece durante o processo de provisão do mesmo, como conhecimento do prestador de serviço sobre o equipamento técnico utilizado e soluções técnicas implementadas. Por outro lado, a qualidade funcional está ligada ao serviço prestado, relacionado às contribuições interpessoais efetuadas pelo prestador de serviço.

A qualidade possui dez princípios, os quais são fundamentados pela Qualidade Total e pelos Critérios de Excelência do Prêmio Nacional da Qualidade, tais como: qualidade centrada no cliente, liderança, melhoria contínua, envolvimento das pessoas, enfoque pró-ativo e resposta rápida, visão de futuro, gestão baseada em fatos, responsabilidade social, foco nos resultados, abordagem sistemática da empresa e gestão dos processos (SEBRAE, 2000).

O primeiro princípio a ser abordado é referente à qualidade centrada no cliente, sendo que “a qualidade é inerente ao produto ou serviço, mas é julgada pelo cliente”. (SEBRAE, 2000, p. 19).

O segundo princípio trata-se de liderança e conforme Mello et al. (2002) os líderes da empresa, para o seu bom desempenho, devem traçar metas e objetivos a serem alcançados, criando um ambiente de trabalho onde haja boa relação entre líderes e liderados, tornado assim o ambiente harmonioso e agradável, onde todos os funcionários estejam empenhados e comprometidos.

Em terceiro lugar tem-se o princípio da melhoria contínua, referente às mudanças que devem ser empregadas na empresa, de acordo com a necessidade, para que esta se mantenha em bom funcionamento. Alguns critérios devem ser

rigorosamente analisados para tanto, como: buscar extirpar qualquer tipo de problema desde sua raiz; realizar as atividades da melhor forma possível, de modo que se obtenha o menor custo e maior agilidade para que os problemas que eventualmente surjam possam ser corrigidos ou sanados. (SEBRAE, 2000).

O quarto princípio trata da importância do envolvimento das pessoas dentro da empresa, pois sem o mesmo seria impossível o seu bom funcionamento. Um quadro de funcionários devidamente integrado gera um ambiente de trabalho onde há colaboração e comprometimento, o que provoca melhorias significativas na empresa. Funcionários que participam de reuniões, onde lhes é facultada a liberdade de expressão de opiniões, podem contribuir para a melhoria desta (MELLO et al., 2002).

O quinto princípio salienta o enfoque pró-ativo e resposta rápida. Conforme SEBRAE (2000) é a ideia de eficácia, ou seja, não somente executar uma atividade, mas sim alcançar seus objetivos. Uma boa empresa deve ter condições de apresentar respostas em tempo hábil e flexível, no que se refere ao atendimento de seus clientes e de fazer corretamente na primeira vez tudo que lhe for cabível. Assim, estará evitando os erros ou os detectando em tempo hábil e também combatendo o desperdício de tempo e de dinheiro e aumentando a satisfação de seus clientes significativamente. Uma empresa que consegue atuar no mercado de maneira a satisfazer as necessidades e os desejos de seus clientes, agindo de forma rápida, flexível, correta e eficaz possui grande diferencial no mercado.

O sexto princípio trata-se da visão de futuro de uma empresa, fazendo planejamentos que busquem prever alterações na sociedade, nos gostos dos clientes e novos desenvolvimentos que surjam a cada dia (SEBRAE, 2000).

Pelo sétimo princípio, gestão baseada em fatos, as empresas precisam conhecer o mercado onde estão inseridas, sendo difícil gerenciar uma empresa em que não se tenha o devido conhecimento acerca dos procedimentos que devem ser seguidos para obtenção de resultados satisfatórios. Sem este conhecimento estar-se-ia gerenciando uma empresa com base no “achismo” e não de forma segura e sábia. (SEBRAE, 2000).

O oitavo princípio da qualidade versa sobre a responsabilidade social. É de extrema importância que as empresas possuam responsabilidade perante a sociedade na qual estão inseridas, o que caracteriza a ideia de consciência e cidadania. Essa ideia deve ser colocada em prática dentro das empresas tanto nos relacionamentos internos (entre empregador e funcionário, empregador e leis e funcionários entre si) quanto nos

relacionamentos externos (entre empresa e comunidade local), ou seja, interagindo com a sociedade de forma ética (SEBRAE, 2000).

O nono princípio da qualidade trata-se do foco nos resultados, “A empresa estará atingindo seus objetivos quando os seus resultados estiverem satisfazendo as partes interessadas de forma balanceada e harmônica” (SEBRAE, 2000, p. 26).

De acordo com SEBRAE (2000) o décimo princípio refere-se à abordagem sistêmica e gestão dos processos, que mensura a empresa como sendo segmentos de atos que formam juntos um processo. Unir as atividades da empresa em processos facilita a compreensão de todos que estão envolvidos, prevenindo futuros problemas e melhorando a organização da empresa.

Sendo assim, a gestão da qualidade deve guiar-se por princípios pré-determinados, compatíveis com a realidade de cada empreendimento e pautados nos diferenciais competitivos ditados pelo mercado.

1

Qualidade em Serviços Hoteleiros

Atualmente o foco principal das empresas, em todos os setores, tem sido a busca progressiva pela melhoria de seus produtos e serviços. Isso ocorre juntamente com a redução de custos; extinção de desperdícios, assim como a redução dos prazos de projetos, produção e atendimento. Diante deste fator busca-se a satisfação do cliente, que é o consumidor final e também o sucesso da empresa. (SEBRAE, 2000).

Os consumidores a cada dia tornam-se mais criteriosos, por isso a falta de qualidade gera ônus aos empreendedores, razão pela qual os mesmos passam a refletir mais sobre o assunto.

De acordo com Campos (1992, p. 02), “[...] serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente”.

É extremamente importante a efetivação de programas de qualidade em empreendimentos, pois trazem maior garantia de eficácia dos serviços, fazendo com que o cliente deposite maior confiança no serviço contratado.

Segundo Castelli (1994) o cliente é a voz do empreendimento, sendo o mais indicado para analisar os serviços oferecidos. Sendo assim, é de suma importância ouvi-lo, dando atenção a sua opinião, porque em decorrência da mesma é que o empreendimento obterá o devido sucesso.

De acordo com Almeida (2001), existem três motivos para se oferecer um serviço com qualidade. O primeiro motivo é de ordem material, onde é o cliente quem gera lucro para a empresa, pagando os salários dos funcionários. O segundo motivo é de ordem intelectual/filosófica, que se refere à troca. Pessoas que desejam superar suas limitações, com satisfação pessoal ou oportunidade de crescimento profissional, prestam serviços com dedicação, recebendo em decorrência disso elogios, agradecimentos, reconhecimento, gratidão e recomendações. Já o terceiro é de ordem espiritual, pois o serviço é uma ponte entre o ser humano e Deus, onde há crescimento espiritual.

Diante disso, vários são os motivos para servir, sejam eles pessoais ou empresariais. No entanto, todos os motivos dizem respeito ao cliente, pelo bom atendimento, ou seja, pela qualidade percebida pelo mesmo, possibilitando que tanto o colaborador quanto a empresa utilizem esta qualidade como fator de competitividade.

Conforme Almeida (2001), a percepção do cliente em relação ao atendimento depende da sua necessidade momentânea, da sua personalidade, experiência e estado de espírito. O autor entende que cada cliente possui um perfil, devendo o serviço prestado atender as necessidades momentâneas dos clientes, de acordo com a situação concreta em que o mesmo se encontra.

É perceptível quando se fala em personalidade do cliente que é impossível agradar a todos, devendo ser o tratamento baseado na equidade, com atendimento personalizado, para que seja eficaz. Uma das grandes influências que intervém na satisfação do cliente é a experiência que este possui com outros serviços já utilizados, o que o torna mais exigente.

Segundo Rodrigues, Leal e Hargreaves (1997) uma empresa deve conhecer seus clientes de duas maneiras. A primeira maneira se refere ao conhecimento obtido pela empresa dos motivos que levam certos clientes a comprarem o que compram e que padrões são utilizados pelos mesmos para tanto; a segunda forma é individual e

adquirida de forma tácita, mediante entrosamento com o cliente, pelo atendimento rotineiro.

Para que não ocorra frustração por parte do cliente, devido a promessas não cumpridas, a empresa deve certificar-se de alguns pontos:

Estou certo do que estou prometendo? Posso prometer isso? Qual será o verdadeiro motivo da minha promessa? Será que é para vender? Será que é para me livrar momentaneamente do Cliente? A empresa pode cumprir o prometido? Tenho autoridade para prometer isso? Ou tenho que consultar o meu chefe? O cumprimento dessa promessa depende de quem? de quais setores? de quais pessoas? Esses setores ou essas pessoas estão preparadas para cumprir o prometido? Esses setores ou essas pessoas são comunicados dessas ações? Eles concordam com o prometido ao Cliente? Isso está escrito em algum lugar? É responsabilidade de quem? Há alguma norma sobre o assunto? (ALMEIDA, 2001, p. 51).

Importante salientar que antes de ser feita uma promessa deve ser analisada a possibilidade do seu cumprimento, já que as empresas que não as cumprem são vistas com descrédito e desconfiança pelo cliente e pelo mercado em que atuam. Sendo assim, a qualidade não está ligada a um serviço de luxo, e sim a um serviço bem prestado, dentro de uma mesma categoria.

Conforme Petrocchi (2002, p. 42) “Uma pequena pousada com 10 UHs pode ter uma elevada qualidade dentro da sua dimensão e proposta de produto”. Em outras palavras, tem-se que para que haja obtenção de qualidade, não se faz necessário luxo, até porque cada meio de hospedagem possui sua classificação. Um hotel que detém categoria econômica deve atender prontamente às necessidades e expectativas do seu cliente específico. Ser econômico e não dispor de área de lazer não significa falta de qualidade, pois o cliente ao procurar esta categoria de hotel já está ciente de que o mesmo não possui tal serviço.

O empreendedor antes de investir numa empresa hoteleira, precisa se preocupar em fazer uma pesquisa de demanda, para saber se realmente há necessidade de um empreendimento deste porte no local e quais são os produtos que poderão ser oferecidos. Assim, o empreendedor poderá individualizar o produto que irá oferecer, pois a probabilidade de sucesso do mesmo será maior (SERSON, 2000).

Segundo Petrocchi (2002), a qualidade total possui cinco dimensões: a intrínseca, o custo, o atendimento, a moral e a segurança. A qualidade intrínseca é referente aos serviços oferecidos pelo hotel, já o custo precisa ser de acordo com o

produto oferecido. No que tange ao atendimento, o quadro de funcionários deve agir com atenção aos hóspedes, agilidade nos serviços solicitados, educação, simpatia e competência. A moral está relacionada ao ambiente ético, pois este deve ser de respeito mútuo, de acordo com os bons costumes. Ainda, o hotel deve proporcionar a seus funcionários e hóspedes um ambiente que resguarde sua integridade física, segurança.

De acordo com Flores (2002), o hotel não deve somente se preocupar com a hospedagem, mas com ambientes que proporcionem aos seus clientes momentos de entretenimento, relaxamento, cuidados com a saúde, bem como gastronomia de qualidade. Para isso é necessário que esses serviços sejam de qualidade. De nada adiantará uma boa estrutura sem treinamentos específicos ao quadro de funcionários, para que venham a prestar tais serviços de forma adequada e eficaz aos hóspedes.

Nota-se a existência de dois obstáculos encontrados pelos gestores da indústria hoteleira, no que tange a melhoria da qualidade. O primeiro refere-se ao fato de que os gestores não conhecem quais são os aspectos importantes para os hóspedes quando estes avaliam sua experiência no hotel. Já o segundo diz respeito à inexistência de instrumentos ou métodos confiáveis e validados para a medição das percepções dos clientes quanto à qualidade dos serviços prestados (GUNDERSEN; HEIDE; OLSSON, 1996).

De acordo com Shoemaker (1996, p. 42) “as expectativas dos consumidores desempenham um papel vital na avaliação da satisfação e da qualidade de um serviço”. Com isso percebe-se que a qualidade precisa estar focada no cliente, pois é este quem utiliza os produtos disponíveis e os avalia de acordo com o atendimento ou superação de suas expectativas.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para avaliar a qualidade na prestação dos serviços da Rede de Hotéis Alfa, foi efetuado um levantamento, o qual “se caracteriza pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer, procede-se a solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, logo após, através de uma análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados” (GIL, 2008, p. 55).

Foi efetuado um levantamento nos oito hotéis da Rede Alfa de Curitiba, por meio de um questionário com perguntas abertas e fechadas. Para tanto, foi tomada uma amostra com a finalidade de obter informações coerentes e precisas quanto à qualidade na prestação dos serviços da Rede de Hotéis Alfa.

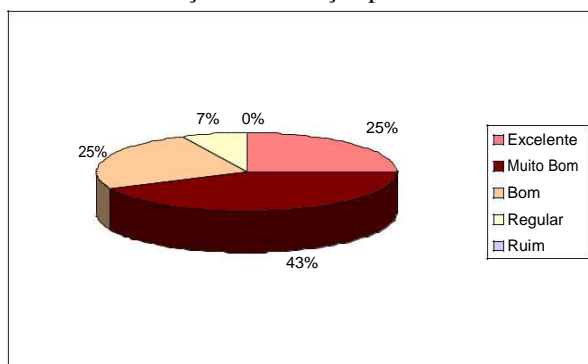
Considerando a ocupação dos hotéis e a quantidade de quartos de cada hotel da rede, foram distribuídos 280 questionários, sendo 35 em cada um dos oito hotéis da Rede, para atingir 90% de confiabilidade do levantamento, com uma variação de erro de aproximadamente 5%. Foi obtida uma amostra de 100 questionários respondidos, sendo assim, a margem de erro passou para aproximadamente 8%, a qual foi considerada como aceitável.

As variáveis para a análise da qualidade dos serviços nos hotéis foram obtidas por meio de perguntas referentes à avaliação dos serviços prestados, personalização no atendimento, importância do serviço personalizado para o cliente, superação das expectativas dos clientes através dos serviços oferecidos, correspondência entre preço pago e serviços prestados, satisfação em relação ao atendimento, indicação do hotel para outra pessoa, intenção de nova utilização dos serviços do hotel (probabilidade de retenção do cliente), reconhecimento dos funcionários e avaliação global da qualidade no atendimento.

Após a realização do questionário, os dados coletados foram compilados e apresentados na forma de gráficos, analisados e descritos em forma de texto para uma melhor compreensão do levantamento efetuado.

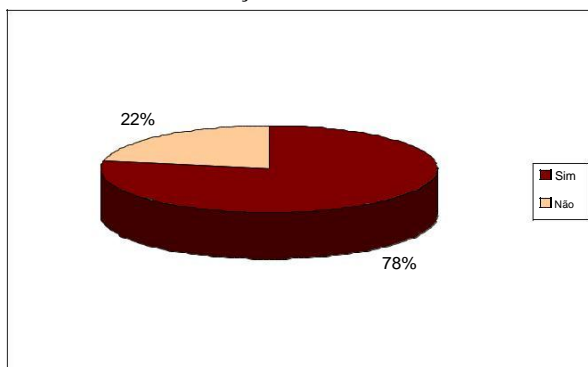
2 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

Gráfico 1: Avaliação dos serviços prestados.



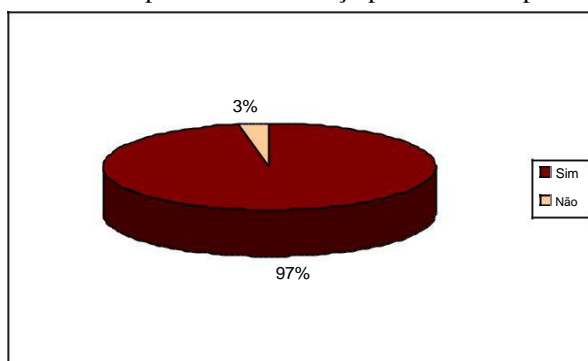
O Gráfico 1 acima, apresenta que mais de dois terços dos clientes avaliaram os serviços prestados nos níveis “Excelente” ou “Muito Bom”, sendo respectivamente 25% e 43%. Outros 25% classificaram os serviços prestados no nível “Bom” e apenas 7% consideraram estes como serviços de nível “Regular”. Com base neste indicador, pode-se afirmar que os serviços prestados pela Rede de Hotéis Alfa atendem às necessidades dos seus clientes.

Gráfico 2: Personalização no atendimento



O Gráfico 2 ilustra que a grande maioria dos hóspedes (78%) identificam na Rede Alfa a personalização no atendimento dos seus clientes. Ou seja, a Rede Alfa atende à relevante característica de possuir personalização de seus serviços. Porém, o índice de 22% dos clientes, que não identificaram a personalização de serviços, pode ser considerado como alto e sinaliza que esta característica deve ser melhor desenvolvida, pois é de suma importância na percepção da qualidade na hotelaria. Isto é ratificado pelo Gráfico 3, a seguir, onde os clientes pesquisados confirmam a relevância da personalização dos serviços oferecidos pelo hotel.

Gráfico 3: Importância do serviço personalizado para o cliente



O Gráfico 3 ratifica a importância de possuir serviços personalizados no hotel, pois 97% dos clientes confirmaram a relevância desta característica. Apenas 3% dos clientes se mostraram contrários à personalização dos serviços. Esta pergunta concedia a possibilidade de justificação da resposta dada, sendo que 22% dos clientes justificaram suas respostas, tendo todos estes afirmado que a personalização dos serviços é importante. O Gráfico 4, a seguir, apresenta as justificativas dadas às respostas, sendo que: metade dos clientes que justificaram, afirmaram que esta característica torna o “ambiente mais agradável, ou seja, acolhedor”; 32% afirmou que desta forma o hotel “respeita a diversidade de necessidades dos clientes”; por fim, 9% afirmou que a personalização é um diferencial importante e outros 9% informou que esta característica “garante o retorno do cliente”.

Gráfico 4: Justificativa das respostas da pergunta 3

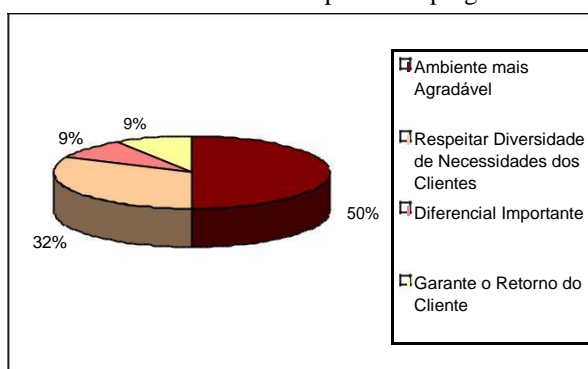
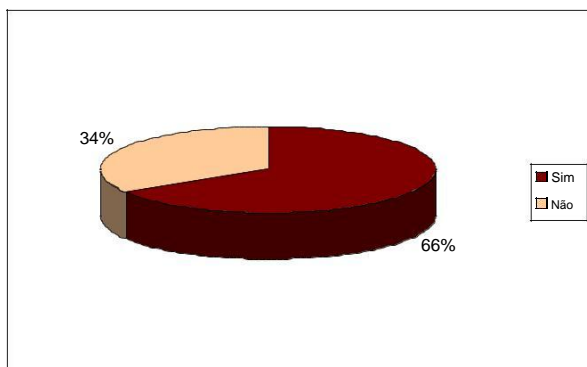


Gráfico 5: Superação das expectativas dos clientes através dos serviços oferecidos



O Gráfico 5, apresentado acima, indica que 66% dos clientes pesquisados tiveram suas expectativas superadas através dos serviços oferecidos nos Hotéis Alfa. Outros 34% não tiveram suas expectativas superadas. Esta pergunta permitia ao cliente pesquisado informar quais serviços contribuíram para a superação ou não de suas expectativas. Segue abaixo, a relação de serviços por hotel:

a) Hotel A:

- Respostas Sim: Buffet, Hospedagem;
- Respostas Não: Restaurante, Camareira e Bar.

b) Hotel B:

- Respostas Sim: Atendimento, Sala de Ginástica e Apresentação do Quarto;
- Respostas Não: Mensageiro.

c) Hotel C:

- Respostas Sim: Atendimento, Governança, Café da Manhã, Padrão dos Quartos e Organização de Eventos;
- Respostas Não: Fitness Center, Check-out (no horário de pico) Check-in demorados e Limpeza.

d) Hotel D:

- Respostas Sim: Atendimento;
- Respostas Não: (Não houve respostas negativas neste hotel).

e) Hotel E:

- Respostas Sim: Atendimento, Mensageiro, Privacidade, Higiene e Lavanderia;
- Respostas Não: Internet não gratuita, Estacionamento caro.

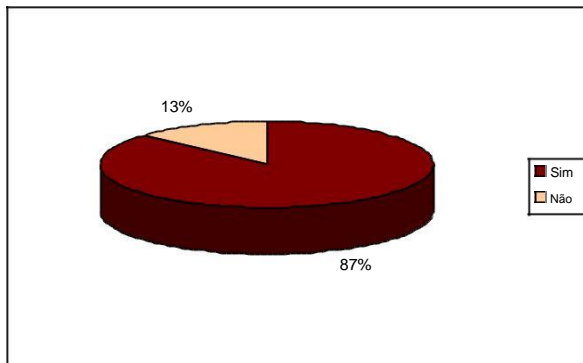
f) Hotel F

- Respostas Sim: (não indicado nas respostas o serviços);
- Respostas Não: (Não houve respostas negativas neste hotel).

g) Hotel G:

- Respostas Sim: (não indicado nas respostas o serviços);
- Respostas Não: (Não houve respostas negativas neste hotel).

Gráfico 6: Correspondência entre preço pago e serviços prestados

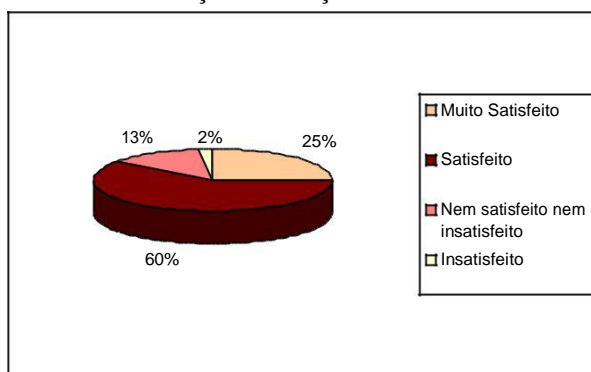


Fonte: Araujo, 2007.

Conforme o Gráfico 6, 87% dos clientes consideraram o preço pago como adequado aos serviços prestados pelos Hotéis Alfa. Porém, 13% dos clientes não consideraram o preço pago como justo, em relação aos serviços prestados pelo hotel. Uma particularidade deste índice foi a sua concentração em dois dos hotéis pesquisados:

- 6 clientes do Hotel A (correspondeu a 18,75% dos clientes pesquisados neste hotel);
- 5 clientes do Hotel E (correspondeu a 27,78% dos clientes pesquisados neste hotel).

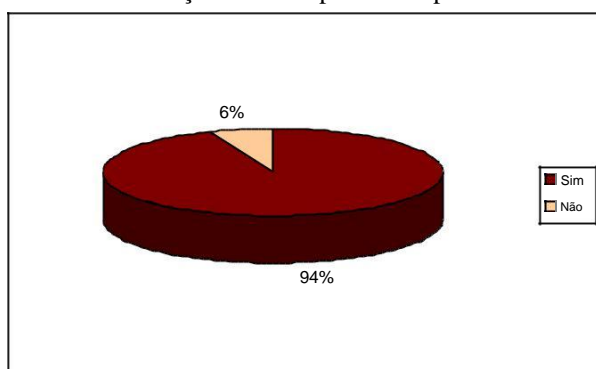
Gráfico 7: Satisfação em relação ao atendimento



O Gráfico 7 mostra que os clientes pesquisados, em sua grande maioria, consideraram satisfatório ou muito satisfatório o atendimento dos Hotéis Alfa, sendo, respectivamente, 60% e 25% dos clientes. Mostra ainda que 13% dos clientes se posicionaram de forma indiferente em relação à satisfação com o atendimento. Por fim, 2% ficaram insatisfeitos com relação ao atendimento recebido, sendo um cliente que se hospedou no Hotel E (representou 5,5% dos clientes pesquisados neste hotel) e outro no Hotel A (representou 3,1% dos clientes pesquisados neste hotel).

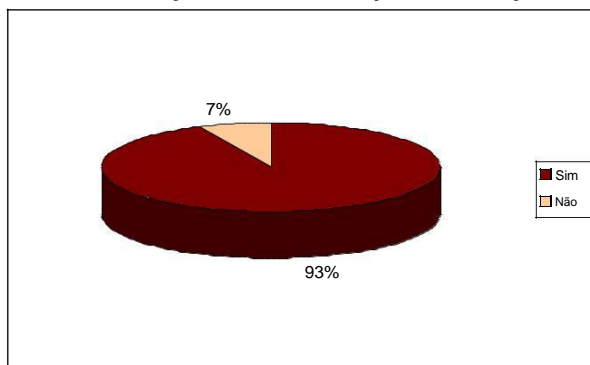
Esta questão evidenciou que os hóspedes, em sua maioria, consideraram o atendimento dos Hotéis da Rede Alfa satisfatório, porém um expressivo percentual (15%) dos hóspedes considerou insatisfatório o atendimento recebido, pois os hóspedes que se posicionaram como “nem satisfeitos, nem insatisfeitos” demonstraram de forma implícita sua insatisfação com o atendimento.

Gráfico 8: Indicação do hotel para outra pessoa



Do Gráfico 8 acima, infere-se que 94% dos clientes pesquisados indicariam o Hotel Alfa utilizado a outras pessoas. Outros 6% não indicariam o hotel, sendo 5 clientes do Hotel A (representou 15,62% dos clientes pesquisados neste hotel) e 1 cliente de Hotel E (representou 5,55% dos clientes pesquisados neste hotel).

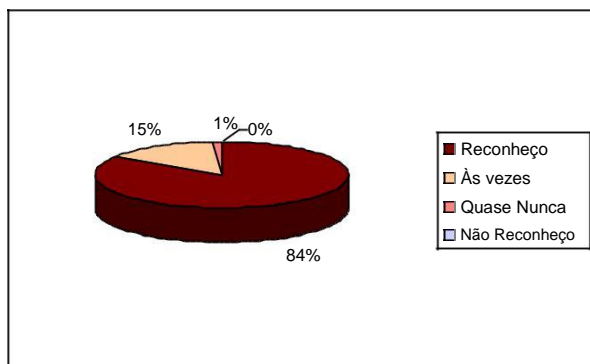
Gráfico 9: Intenção de nova utilização dos serviços do hotel



O Gráfico 9 demonstra a provável taxa de retenção dos clientes da Rede de Hotéis Alfa. Sendo que 93% afirmaram que retornariam ao hotel onde se hospedaram. O índice de clientes que não retornariam ficou em 7%, sendo:

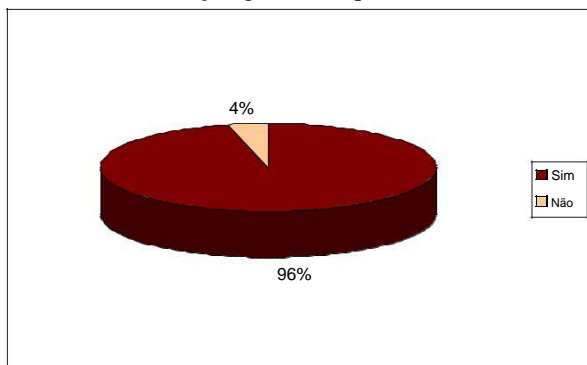
- 4 clientes do Hotel A (representou 12,5% dos clientes pesquisados neste hotel);
- 2 clientes do Hotel E (representou 11,11% dos clientes pesquisados neste hotel);
- 1 cliente do Hotel B (representou 16,67% dos clientes pesquisados neste hotel).

Gráfico 10: Reconhecimento dos funcionários



Do Gráfico 10 entende-se que 84% dos clientes pesquisados “reconhecem” o bom trabalho dos funcionários da Rede Alfa. Outros 15% informaram que “às vezes” reconhecem o bom trabalho dos funcionários. Apenas 1% dos pesquisados indicou que “quase nunca” reconhecem o bom trabalho dos funcionários. Nenhum pesquisado afirmou que “não reconhece” o bom trabalho dos funcionários.

Gráfico 11: Avaliação global da qualidade no atendimento.



No Gráfico 11 entende-se que 96% dos clientes pesquisados atribuíram, de forma global, qualidade no atendimento nos Hotéis da Rede Alfa. Dos 4% que não atribuíram qualidade ao atendimento, 2 clientes se hospedaram no Hotel A (representou 6,25% dos clientes pesquisados neste hotel) e outros 2 se hospedaram no Hotel E (representou 11,11% dos clientes pesquisados neste hotel).

Após a última pergunta do questionário aplicado, foi concedido espaço para o hóspede apresentar sugestões gerais. 17% dos hóspedes pesquisados as apresentaram. Abaixo, encontra-se a lista de sugestões:

a) Hotel B:

- Disponibilizar informações sobre turismo receptivo;
- Instalar suporte para toalha de rosto no banheiro.

b) Hotel G:

- Cuidado com o nível dos serviços prestados e apresentação dos apartamentos;
- Melhorar serviço na portaria (ausência de funcionários).

c) Hotel A:

- Disponibilizar serviço de restaurante no período noturno;
- Aumentar o número de funcionários para agilizar alguns serviços (principalmente camareiras).

d) Hotel C:

- Ampliar o cardápio para refeições 24h;
- Disponibilizar o telefone do hotel no sistema de informações da Embratel;
- Instalar espelho grande e elevado no quarto;

-
- Melhorar as atividades extra-quarto, tais como: Fitness Center, Piscina e Wellness.

e) Hotel E:

- Baixar o preço do estacionamento;
- Melhorar serviço de manobrista (muita demora);
- Disponibilizar para compra na recepção, água, refrigerante e balas;
- Maior variedade de produtos no café da manhã;
- Disponibilizar internet gratuita;
- Disponibilizar espaço para estacionar veículos que vão ao hotel para buscar hóspedes.

RESULTADO

Com base na análise dos dados coletados, percebe-se que a maioria dos clientes pesquisados avaliou os serviços prestados pelos Hotéis da Rede Alfa como excelentes ou muito bons. Apesar disto, constata-se que a personalização dos serviços é de extrema e justificada importância para o cliente e, ainda, que existem melhorias a serem implementadas nos Hotéis da Rede Alfa com relação a esta característica, ou seja, a maioria dos hóspedes tem a necessidade de um tratamento individualizado, bem como serem percebidos, fazendo com que esses se sintam como se estivessem em seus próprios lares. A implementação destas melhorias na personalização dos serviços, certamente elevará o índice de superação das expectativas dos clientes e agregará valor aos serviços prestados pelos Hotéis da Rede. De forma clara e sistemática, verifica-se que existem oportunidades de melhoria nos serviços prestados pelos hotéis A e E, pois apresentaram os índices mais baixos de: satisfação quanto ao atendimento; recomendação do hotel para outros potenciais clientes; retenção do cliente pesquisado; e qualidade global do atendimento.

Para o sucesso de um empreendimento, é necessário que haja uma preocupação constante em treinar, capacitando os colaboradores, para que estes possam atender com qualidade seus clientes, sendo assim, estes ficarão altamente satisfeitos e conseqüentemente haverá a fidelização dos mesmos.

Segundo Kotler (2000), a satisfação pode ser mensurada em três níveis: os insatisfeitos, satisfeitos e os altamente satisfeitos ou encantados. Os altamente satisfeitos não são propensos a mudanças; os satisfeitos, caso apareça uma oferta melhor, são mais sujeitos a mudanças. O encantamento do cliente gera um vínculo com a empresa, ocorrendo a sua fidelização.

No mesmo contexto, dispõe Viera (2004, p. 41) que “[...] um hóspede insatisfeito fala para dez pessoas, enquanto que o satisfeito fala para apenas três”. Tomando-se como exemplo prático, um hotel que presta seus serviços a um grupo de 100 hóspedes, onde destes, 25 saiam insatisfeitos do hotel e os demais 75 hóspedes deixem o hotel satisfeitos com os serviços prestados, ter-se-á no processo de divulgação “boca-a-boca”, conforme exposto anteriormente, um número de pessoas que receberão informações negativas acerca dos serviços deste hotel, maior que o número de pessoas que receberão informações positivas. Mais precisamente, 250 pessoas receberão referências negativas e 225 pessoas receberão referências positivas, apesar do número de clientes satisfeitos ter sido três vezes maior que o número de clientes insatisfeitos. Isto confirma, que a busca pela satisfação do cliente deve ser a essência na prestação de serviços de um empreendimento hoteleiro.

Assim, percebe-se que para atingir a satisfação do cliente, é extremamente necessário que esse perceba que suas necessidades e desejos foram supridos, para que dessa forma, suas expectativas com relação à qualidade nos serviços prestados no hotel sejam atendidas, fazendo com que esse cliente sempre retorne ao hotel e o indique para outros potenciais clientes.

Especificamente no caso do Hotel A, ainda seria interessante uma ação de melhoria em relação à comunicação clara do perfil desta unidade, evidenciando previamente ao hóspede, os serviços disponibilizados, visando compatibilizar as expectativas do cliente a estes serviços, minimizando possíveis falsas expectativas. Por fim, recomendar-se-ia analisar detalhadamente as sugestões dadas pelos clientes, quanto

