

## AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇOS EM MEIOS DE HOSPEDAGEM: APLICAÇÃO DO MODELO TOURQUAL©

**TIAGO SAVI MONDO, Dr**

Doutor em Administração – UFSC

Pós-Doutorado em Administração - UFPR

Professor Instituto Federal de Santa Catarina - IFSC

E-mail: [tiago.mondo@ifsc.edu.br](mailto:tiago.mondo@ifsc.edu.br)

55

### RESUMO

O turismo tem sido uma das principais atividades econômicas atuais. Neste mercado altamente competitivo oferecer e manter serviços com qualidade torna-se obrigação dos empreendimentos turísticos. Esta pesquisa objetivou avaliar a qualidade de serviços de meios de hospedagem a partir do modelo TOURQUAL ©. Para tanto, foi realizada uma pesquisa aplicada, exploratória-descritiva. A primeira etapa da pesquisa foi de pesquisa bibliográfica e validação da adaptação do modelo com especialistas (por meio de grupo focal). A segunda etapa consistiu em pesquisa de observação participante, por meio da técnica de hóspede oculto em 2 hotéis de Santa Catarina (um Hotel de Praia e um hotel de lazer). Os principais resultados indicam que das 12 dimensões pesquisadas os hotéis possuem deficiências na questão de atendimento, limpeza e infraestrutura. Observou-se que quanto maior o hotel, estas três dimensões mais são problemáticas. Por fim, sugeriu-se ações de melhoria nos indicadores piores avaliados e a necessidade de aplicação de pesquisa de qualidade diretamente com o hóspede.

**Palavras-chave:** Gestão da Qualidade; Hotelaria; TOURQUAL©

### EVALUATION OF THE QUALITY OF SERVICES IN HOTELS: APPLICATION OF THE TOURQUAL © MODEL

### ABSTRACT

Tourism has been one of the main current economic activities. In this highly competitive market offering and maintaining services with quality becomes an obligation of tourist enterprises. This research aimed to evaluate the quality of hosting services from the TOURQUAL © model. For that, an applied, exploratory-descriptive research was carried out. The first stage of the research was of bibliographic research and validation of the adaptation of the model with specialists (through focus group). The second phase consisted of participant observation research, using the hidden guest technique in 2 hotels in Santa Catarina (a Beach Hotel, a leisure hotel). The main results indicate that of the 12 dimensions surveyed the hotels have deficiencies in the issue of service, cleaning and infrastructure. It has been observed that the larger the hotel, these three dimensions are more problematic. Finally, we suggested improvement actions on the worst indicators evaluated and the need to apply quality research directly with the guest.

**Keywords:** Quality Management; Hospitality; TOURQUAL ©

## 1 INTRODUÇÃO

O turismo é um dos setores destaque na economia mundial atualmente, contribuindo com 9,5% do PIB. Com o Brasil não é diferente, somando-se atividades indiretas, diretas e induzidas do turismo, o setor apresentou uma total de contribuição de 9,2% do PIB em 2013, segundo o Ministério do Turismo (2014).

Neste contexto, a qualidade de serviços no setor surge como diferencial competitivo entre destinos, atrativos e equipamentos turísticos. A qualidade em serviços, segundo Ladhari (2009), tem sido objeto de pesquisa há muito tempo e é descrita como fator imprescindível para o sucesso na competição entre organizações. É necessário atrair novos clientes, através da manutenção, como redução de custos e a melhoria da imagem corporativa que são resultado para uma boa avaliação da qualidade em serviços.

Uma das ferramentas para mensuração da qualidade de serviços no turismo é o denominado TOURQUAL, desenvolvido por Mondo (2014). O Tourqual é um protocolo para avaliar a qualidade em atrativos turísticos comparando indicadores da qualidade de serviços existentes. Projetando melhorias a partir da análise dos indicadores de avaliação dos clientes, identificando possíveis indicadores de destinos turísticos mais utilizados por turistas. Por fim aplicar e avaliar junto com turistas os indicadores a partir dos resultados das pesquisas praticas.

O TOURQUAL © original é composto por 26 indicadores, divididos em 6 categorias de análise.

Assim, esta pesquisa tem como objetivo: avaliar a qualidade de serviços em três hotéis de Santa Catarina, por meio da adaptação do protocolo TOURQUAL © sugerindo melhorias para a gestão dos empreendimentos.

## 2 METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se por ser de natureza aplicada, onde terá coleta e aplicação dos resultados na prática mercadológica da hotelaria.

Com relação ao delineamento da pesquisa é de filosofia construtivista, pois utiliza-se de diferentes técnicas com o intuito de construir uma adaptação no protocolo aqui apresentado. É uma pesquisa de natureza descritiva-exploratória, quali-quantitativa. Para melhor apresentação dos procedimentos metodológicos optou-se por apresentar as fases de pesquisa em separado.

A primeira fase, realizada no segundo semestre de 2015, consistiu em pesquisa bibliográfica e documental, levando em conta os artigos que utilizaram o protocolo TOURQUAL © e artigos científicos e documentos que abordavam a temática da qualidade na hotelaria. Foram pesquisados artigos em português nas bases Publicações de Turismo e Spell, em espanhol na base Redalyc e em inglês na base de dados ScienceDirect.

Após a busca bibliográfica os artigos que trabalhavam algum modelo de mensuração da qualidade foram lidos integralmente e auxiliaram na adaptação do protocolo TOURQUAL ©.

A primeira etapa da pesquisa finalizou com a adaptação teórica do modelo. Das 6 categorias originais foram adaptadas para 16 e dos 26 indicadores foram elaborados 100.

A segunda fase da pesquisa foi a validação da adaptação teórica com especialistas

hoteleiros. Forma convidados para um grupo focal 4 especialistas (mestres ou doutores) especializados em gestão hoteleira para validação dos indicadores. O grupo focal foi realizado no início de 2016, durou 45 minutos e após as discussões, foram adaptados 23 indicadores, entretanto, continuou-se com 16 categorias e 100 indicadores.

A última fase da pesquisa foi a aplicação do modelo desenvolvido. Foram escolhidos 3 hotéis de Santa Catarina.

Os hotéis foram escolhidos por acessibilidade. Entrou-se em contato com os gestores, o projeto foi apresentado e o pesquisador se passou por hóspede para fazer a observação participante.

Foi elaborado um check-list de verificação dos 100 indicadores da pesquisa e durante a estadia, o pesquisador anotou em celular, bloco de notas, máquina fotográfica e filmadora.

Após a coleta dos dados, os mesmos foram analisados, detalhadamente, indicador por indicador e, nos serviços que foram mal avaliados foram sugeridas melhorias gerenciais.

Após a coleta e análise dos dados, os mesmos foram entregues para os gerentes hoteleiros, em uma reunião específica para avaliação dos resultados do projeto.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados serão apresentados em três momentos. Inicia-se com apresentação do modelo criado a partir da adaptação do TOURQUAL ©, logo após apresentam-se os dados coletados por meio de observação participante nos hotéis e, por último, as principais sugestões de melhoria apresentadas.

#### 3.1 Modelo TOURQUAL © adaptado

Após a coleta de dados bibliográficos, adaptou-se as categorias do modelo original e, para a avaliação de hotéis, chegou-se a 16 categorias, apresentadas no Quadro 1.

Quadro 1 – Categorias de Análise

Acessibilidade	Acessibilidade para Pessoas com Deficiência	Espera pelo Serviço	Facilidade de Compra
Horários	Conforto	Atendimento Humano	Experiência
Limpeza	Alimentos e Bebidas	Infraestrutura	Sinalização Interna

Fonte: dados primários (2016)

Os especialistas no grupo focal fizeram algumas modificações de nomenclatura e inseriram a categoria de Alimentos e Bebidas que não aparecia na primeira versão.

Dentro das 12 categorias estão divididos 100 indicadores de análise que são os itens de check-list na observação participante.

#### Avaliação por observação participante

Os hotéis analisados são associados da Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH-SC) e se dispuseram a participar da pesquisa após convite, exigindo somente o sigilo

com relação à nome e características. Foram realizadas avaliações em 2 hotéis, sendo um hotel de lazer de praia e outro um hotel de lazer no interior do Estado.

### **Acessibilidade**

A categoria de acesso é o primeiro conjunto de indicadores no qual o turista terá contato com o hotel. É composta pelos seguintes indicadores: localização geográfica do hotel; informações de como chegar; estacionamento e sinalização externa.

Com relação a localização geográfica o Hotel de Praia está localizada no norte da Ilha de Santa Catarina. A chegada até o hotel pode ser feita de forma rodoviária (pela SC-401 ou Lagoa da Conceição) e aeroviária por helicóptero.

Considera-se como pontos limitantes da localização do Hotel de Praia a grande distância e o tempo de deslocamento do aeroporto. A distância para supermercados e shoppings da região também é considerável, além do entretenimento noturno. Por outro lado, na visão de cliente, entende-se que o Hotel de Praia é de permanência, onde o turista visita para usufruí-lo por completo, sem necessidade de saídas.

O Hotel de Lazer está localizado no município de Blumenau. A chegada até o hotel pode ser feita de forma rodoviária e aeroviária por helicóptero. Por ser distante de aeroportos identificou-se que o hotel no momento da reserva pelo site informa sobre possibilidades de traslado dos aeroportos de Florianópolis e Navegantes, o que é considerado importante dentro do escopo da localização.

Por ser considerado um hotel fazenda, entende-se que a localização geográfica é apropriada. Fora do litoral ou de centro urbano, com extensa disposição de terra e relevos diferenciados.

### **Informações de Como Chegar**

Este indicador busca identificar de que forma os hotéis se comunicam com o cliente para informá-los das opções de como chegar

Nos dois hotéis as informações do Google Maps e GPS são extas.

No Hotel de Praia, no email de confirmação de reservas existe um mapa, entretanto, sem identificação do que se trata. Ao clicar no mapa, abre-se o google maps com a localização do Hotel de Praia. Dessa forma, sugere-se nesse item, que atende a todas as expectativas do cliente, a inclusão no email de reserva de um link de “Como Chegar” que remeta ao site do hotel, com o mapa e as possibilidades de transporte para a chegada do hotel.

Já no hotel fazenda não existia informações de como chegar no email de confirmação de reserva.

### **Estacionamento**

Verificou-se durante a estadia no Hotel de Praia que muitos dos hóspedes utilizam carros próprios ou alugados e que existe fluxo intenso de veículos. Com relação à estrutura do estacionamento verificou-se que são cobertos, sem portões e são adequados para os veículos.

Ainda com relação a entrada, verificou-se com observação de outros hóspedes que o pessoal dos transportes acompanhava os hóspedes em check-in para o serviço de mensageria.

No caso desta observação, não houve esse acompanhamento. A identificação dos números das vagas nos estacionamentos em alguns locais estavam com a pintura fraca.

Ao chegar no hotel, o Capitão Porteiro solicitou a placa e o nome do responsável pela reserva e entregou uma identificação para colocar no carro. Chegando na recepção, não havia ninguém que pudesse manobrar ou tirar as malas do carro. Após o cliente tirar as malas surgiu uma pessoa do hotel e por solicitação do cliente, guardou o carro. Após isso, entregou uma identificação para fixar à chave. Não verificou-se preenchimento de vistoria do veículo. Não percebeu-se identificação de número dos quartos nas vagas do estacionamento.

### Sinalização Externa

Este indicador busca avaliar de que maneira o hotel possui sinalização de externa com conteúdo de marketing e/ou indicações de como chegar no hotel.

Ao longo do caminho de automóvel do aeroporto ao hotel, percebeu-se dois outdoors. Um logo na saída do aeroporto e outro na SC 401. Não foram identificadas outras placas indicativas do Hotel de Praia. Para o turista que chega na cidade sem conhecer, considera-se importante o contato visual externo antes de sua chegada, inclusive com informações de KM faltante e tempo faltante, assim como no Hotel Fazenda.

Ainda no hotel fazenda, durante a chegada, como estava no período noturno, a visualização das placas ficou prejudicada. Indica-se neste ponto uma revisão da localização e do material utilizado nessas placas, para que possam “brilhar” no escuro.

Um terceiro ponto considerado limitante dentro da questão da sinalização externa foi a iluminação da rua para se chegar no hotel. No período noturno, para hóspedes que não conhecem o hotel e que nunca foram até o empreendimento é considerado que a iluminação necessita de melhorias.

### Acessibilidade para Pessoas com Deficiência

No Brasil existem leis específicas para adequação de espaços para pessoas com deficiência. Segundo o IBGE (2013) o Brasil tem 45,6 milhões de pessoas com algum tipo de deficiência. Adequar os espaços do hotel para que essas pessoas tenham as mesmas oportunidades de consumo que as sem deficiência é considerado indicador de qualidade.

Entretanto, pela observação secreta aqui apresenta ter sido realizada por pessoas sem deficiência, considera-se que esta categoria foi parcialmente avaliada, sendo necessário um maior aprofundamento nestas questões.

No hotel de praia verificou-se a partir da observação que toda a recepção é adaptada para cadeirantes. Entretanto, ao verificar a altura do balcão de recepção, percebeu-se que seria difícil um atendimento a uma pessoa em cadeira de rodas. Com relação à rampas nos quartos, verificou-se que muitos estavam no mesmo nível do corredor. Não se percebeu degraus expostos sem rampas no hotel como um todo. Porém, indica-se uma revisão de degraus para verificação de necessidades de instalação de rampas. Não identificou-se nenhuma ação do hotel para atendimento em LIBRAS. Não foi solicitada essa informação ao hotel. Além disso não identificou-se indicações em braile na recepção, cardápios ou no quarto.

No hotel fazenda, verificou-se a partir da observação que toda a recepção é adaptada para cadeirantes, inclusive um rebaixamento do balcão da recepção no lado esquerdo para



atendimento a cadeirantes. Verificou-se que é praticamente impossível um hóspede cadeirante ficar no segundo andar do bloco. No primeiro andar (térreo) existem rampas até o acesso ao quarto. Neste ponto, sugere-se que seja informado no momento da reserva alguma necessidade especial por parte do hóspede para que o hotel possa adequar a alocação de UH's.

Não verificou-se no hotel ou no site a existência de quarto adaptado. Não foi solicitada esta informação ao hotel. Não identificaram-se indicações em braile na recepção, cardápios ou no quarto. Verificou-se no geral, que o hotel apresenta limitações com relação a oferta de serviços adaptados à pessoas com deficiência. Um ponto positivo é o elevador e as rampas em locais comuns nas edificações dos quartos e na piscina (térreo). A grande área territorial do hotel, o relevo e as construções com mais de um andar dificultam tal questão. Entretanto, percebe-se que dentro das possibilidades, o hotel consegue atender de maneira suficiente essas questões.

### **Espera pelo Serviço**

O tempo de espera que o turista tem para consumir os serviços do hotel ou começar a ser atendido é considerado também um indicador de qualidade. Quando os consumidores têm que esperar, o processo de prestação de serviços é frequentemente comprometido. A literatura sugere que a redução do tempo de espera é benéfica, mas para empresas de serviços com recursos escassos nem sempre é uma opção. Muitas vezes os outros indicadores de qualidade atenuam os efeitos da espera do serviço.

Na observação no hotel de praia foram verificados o tempo de espera em alguns dos serviços essenciais. A chegada na recepção do Hotel de Praia ocorreu às 19:46. As 19:47 iniciou o check-in. O atendimento de Check-in durou 4 minutos. No segundo dia às 17:52 foi solicitado um pedido de room servisse de um sanduíche vegetariano e de um chicken. A atendente foi rápida e prestativa e informou que o lanche chegaria entre 20 e 30 minutos.

O lanche foi entregue às 18:27, totalizando 35 minutos. O serviço, a disposição e a qualidade do lanche foram consideradas ótimas. O check-out teve seu início às 10:47 com finalização às 10:50, durando apenas 3 minutos.

No hotel fazenda o check-in foi realizado imediatamente após a entrada no hotel. Os hóspedes chegaram no hotel por volta das 21:15. Foram recepcionados pelo porteiro de forma gentil e cortês. O mesmo solicitou o nome de quem fez a reserva e explicou como chegar à recepção do Hotel. Chegando no edifício do hotel, os hóspedes estacionaram o carro. Nenhum funcionário do hotel estava no momento para recepcioná-los. Os hóspedes pegaram o carrinho de malas, retiraram as malas, trancaram o carro e se direcionaram à recepção do hotel.

Na entrada do hotel, apareceu o mensageiro/manobrista, que pegou a chave do carro para guardá-la. Ao entrar no hotel, logo se percebeu o som alto que vinha do restaurante. No segundo dia às 18:35 ligou-se para a recepção e foi solicitado um ferro de passar. A recepcionista informou que verificaria a possibilidade com a governança. Entretanto, não informou se era possível ou não. Às 18:57 a governança entregou o ferro de passar roupa e recolheu uma hora depois.

### **Facilidade de Compra**

Este indicador diz respeito ao esforço que o cliente teve em realizar a compra. Aqui

entram questões anteriores ao consumo do hotel. Itens como a disponibilidade de contatos de email, telefone, site, presença de pontos de venda entre outros.

A reserva no Hotel de Praia foi feita pelo site. O site é totalmente adequado para se fazer as reservas, o passo a passo é simples e o pagamento facilitado com cartão de crédito. O email de confirmação chega rapidamente e dá segurança ao hóspede.

No hotel Fazenda a reserva foi efetuada pelo site e verificou-se extrema facilidade para a efetuação da reserva. Todos os procedimentos foram de fácil entendimento e acesso e a reserva foi realizada online.

### Horários

Esta categoria analisa os horários de atendimento dos setores do hotel. Como a recepção funciona 24 horas, não existe necessidade de avaliar este quesito, ficando somente a avaliação dos horários da governança, bar, restaurante, café da manhã e áreas de lazer.

O serviço de governança é considerado um serviço de retaguarda, com nenhuma necessidade de promover um encontro de serviço. Provavelmente o Hotel de Praia já tenha definido o perfil de hóspedes com horários definidos de saída para café, retorno ao quarto ou não, saída para o almoço e assim por diante. Na estada analisada, exceto o dia de chegada com demora na entrega do quarto, a governança fez seu papel com total discrição em horários em que os pesquisadores não estavam no quarto.

Com relação ao atendimento da Governança, verificou-se que nem todas as amenidades foram repostas (somente sabonetes). Tal fato não é aderente ao nível de serviço oferecido pelo Hotel de Praia. Além disso, papéis preenchidos de lavanderia estavam dentro do guarda-roupa, com nome de hóspede anteriores e detalhes de consumo.

Ainda no hotel de praia, verificou-se que o Bar da piscina do Hotel abriu exatamente as 10:30, como informado no Diretório de Serviços. Entretanto, no dia seguinte o Bar abriu efetivamente somente às 10:51, provocando certo alvoroço dos hóspedes que estavam na piscina. Salienta-se que o Bar é um dos grandes diferenciais do Hotel de Praia na parte de Lazer. Uma maior atenção à esse equipamento seria importante para promover a maior satisfação do hóspede.

Os horários dos restaurantes são considerados adequados. O processo de reservas nos restaurantes a la carte é rápido e efetivo.

No hotel fazendo a governança também tem seus horários com discrição e não atrapalham a estadia. No bar da piscina, verificou-se que funciona dentro do horário de abertura da piscina e não observou-se limitações.

Com relação ao bar do salão de festas, percebeu-se que só abria após as 22:00 ou 22:30. Em razão disso, sugere-se que este bar esteja aberto a partir das 20:00, pois muitos hóspedes gostam de consumir aperitivos (bebidas e drinks) antes do jantar. Após o jantar, muitos hóspedes se dirigiram para o referido bar para aguardar o Baile, mas ainda estava fechado.

A análise dos horários dos restaurantes levou em conta a questão de todas as refeições serem servidas em um restaurante e o hotel oferecer 4 refeições diárias.

Com relação ao café da manhã, observou-se que poderia iniciar com meia hora de antecedência (07:30) para auxiliar os hóspedes que estão em check-out e precisam sair cedo do hotel. Com relação ao horário do almoço (12:00 às 13:30) entende-se que por se tratar de

um hotel de lazer, este horário poderia ser estendido em meia hora, até as 14:00.

O café da tarde (16:00 às 17:30) também poderia ser atrasado em meia hora (até 18:00) assim como o jantar (até as 22:00).

Percebe-se que estes horários conseguiriam minimizar os horários de pico e elevado movimento no restaurante, bem como, disponibilizar ao hóspede uma maior amplitude de horários.

### Conforto

Esta categoria leva em conta a atmosfera do serviço que o hóspede encontra no hotel. O efeito do ambiente ou do design físico e elementos de decoração são reconhecidos por consumidores e trabalhadores e pelos gestores de marketing, varejo, serviços e todas as revistas especializadas da área. Ter gestão do ambiente também é importante para a qualidade. Foram levantados nesta categoria a temperatura, que deve ser adequada, pois o cliente pode tremer ou transpirar e o gerenciamento da temperatura é considerado indicador da qualidade. O nível de acústica também é considerado como indicador de qualidade nesta avaliação.

No hotel de praia, apesar do calor de verão a recepção é arejada e não se observou em nenhum momento calor ou frio na recepção. O ar condicionado do quarto funcionou perfeitamente, possibilitando ao hóspede escolher a temperatura que mais lhe agradava.

Nos restaurantes no período diurno (café da manhã e almoço) a temperatura estava adequada em virtude da boa ventilação. No período noturno o ar condicionado funcionou de maneira a atender as expectativas.

Apesar de ser um Hotel de Praia, considerou-se a recepção, nos momentos de check-in e check-out demasiadamente barulhenta. A acústica do quarto e restaurantes é adequada.

No hotel fazenda, verificou-se que a temperatura se manteve adequada na recepção em todos os momentos que houve movimentação pelo local.

A temperatura no quarto poderia ser ajustada com o uso do ar condicionado. Entretanto, por se tratar de ar condicionado do tipo “janela” não era possível programá-lo no modo automático. Em um momento durante a hospedagem os hóspedes tiveram que “gerenciar” a temperatura no quarto.

Nos restaurantes, verificou-se em alguns momentos, principalmente no jantar que a temperatura no salão do restaurante estava demasiadamente fria. Não verificou-se problema de acústica na recepção. Exceto no dia da chegada que o som do restaurante atrapalhou a comunicação na recepção. Nenhuma situação limitante de acústica foi verificada no quarto. A acústica no restaurante foi adequada na maioria das refeições. Entretanto, em um dos dias o som estava demasiadamente alto, sem possibilidade de conversa com pessoas. Era necessário levantar o tom de voz para poder se chegar a um diálogo.

Por fim, considera-se que o conforto geral do hotel é ótimo. A recepção, restaurante, área externa e piscina são adequados.

### Atendimento Humano

Nos encontros de serviço, os comportamentos do empregado terão impacto sobre as percepções de qualidade do serviço dos clientes. Por isso, as empresas têm de treinar seus funcionários em habilidades interpessoais, a fim de apresentar um verdadeiro foco no cliente.



Concentrando-se em um determinado segmento de mercado por meio de práticas de gestão de recursos humanos adequados, a eficácia organizacional pode ser aumentada.

Algumas pesquisas empíricas mostram a necessidade de uma dimensão humana para mensurar a qualidade do serviço. Todd e Hocutt (2001) pesquisaram 219 clientes de restaurantes e descobriram que a percepção de comportamentos orientados para o cliente por parte do empregado foram positivamente relacionadas com dois resultados: (1) a satisfação do cliente com o encontro de serviço, e (2) compromisso do cliente para com a empresa. Banwani e Lassan (1996) pesquisaram dados de 233 consumidores adultos para analisar personalização e o conteúdo social da interação entre o serviço ou empregados de varejo e seus clientes. Eles observaram que a personalização surge como o mais importante determinante da qualidade do serviço e da satisfação do cliente.

Esta categoria busca avaliar o atendimento nos diversos encontros de serviços que ocorreram durante a estadia, exceto os encontros no check-in e check-out que já foram avaliados.

### **Apresentação do Hotel no Check-in**

O indicador de apresentação do serviço diz respeito da maneira com a qual o funcionário apresenta o hotel. O tom de voz, o conteúdo da apresentação, a velocidade entre outras variáveis podem influenciar na percepção de qualidade na apresentação do serviço.

No hotel de praia, verificou-se que o recepcionista foi cordial e atencioso no atendimento e apresentação do hotel no check-in, entretanto, passou a responsabilidade para o mapa do hotel. Verifica-se aqui que poderia ter “vendido” melhor o hotel, apresentando-o de maneira mais adequada ao cliente que não conhecia absolutamente nada da estrutura e dos serviços oferecidos.

No hotel fazenda verificou-se que o hotel foi apresentado de maneira objetiva e o recepcionista poderia ter aprofundado a apresentação, informando sobre estrutura e atividades e não somente entregando o portachave. Verificou-se que o atendimento foi básico, sem entonação e animação na voz.

### **Atenção e atendimento dos funcionários**

Este indicador diz respeito aos níveis de atenção do funcionário para com o hóspede. A atenção do funcionário em prestar o serviço da melhor maneira possível conjuntamente com a atenção a atender as necessidades específicas de cada cliente.

No hotel de praia, verificou-se que alguns funcionários tiveram maior atenção que outros. Destaca-se como pontos limitantes o atendimento no check-out, o atendimento no Bar da piscina (funcionários pareciam que estavam de mau humor). Verificou-se também que os uniformes dos funcionários estavam adequados, limpos e passados. Demonstrando organização.

No hotel fazenda verificou-se que o hotel deixou a desejar no quesito de atenção e atendimento dos funcionários. Não observou-se no ambiente de um hotel de lazer um atendimento de hotel de lazer. Muitos funcionários não cumprimentavam ao cruzar pelos corredores e espaços do hotel. O atendimento no check-in foi seco e objetivo, sem o calor humano necessário em um hotel de lazer. Os recreadores em alguns momentos pareciam estar

de mal humor. No atendimento para cavalgada faltou atenção do funcionário que distribuía a senha e os “guias” simplesmente saíram com o cavalo e voltaram para as baias, sem nenhuma conversa, explicação do passeio ou outra questão.

Os atendentes do bar da piscina pareciam máquinas entregando o chop, sem nenhum contato verbal ou visual. Os garçons no restaurante, em alguns momentos, demoravam para atender. Em duas ocasiões ficaram limpando os pratos com 4 ou 5 mesas ao redor aguardando atendimento.

O atendente do pedalinho simplesmente informou: “frente vai para esquerda, trás vai para direita”. Sem nenhuma explicação, sem nenhuma saudação inicial ou final.

Exemplos positivos também foram vistos. O atendimento no check-out foi caloroso, amigável, digno de um hotel de lazer. O porteiro na noite da chegada também teve muita atenção. As trilhas com o recreador foram ótimas, com um ótimo atendimento e atenção para com os hóspedes. O atendimento no transporte teve bons momentos também, com atenção pelos motoristas e auxílio para sair da Van.

Outra questão relativa ao atendimento e postura que merece destaque é a uniformização dos funcionários. Considerou-se ótima essa questão. Entretanto, não observou-se o uso de crachás com os nomes dos funcionários. Tal fato é comprovadamente indutor de aproximação entre hóspede e funcionário, possibilitando um melhor atendimento.

### **Infraestrutura**

Este indicador diz respeito à manutenção dos equipamentos, materiais e ferramentas dispostos no hotel. A qualidade de serviços é mensurada aqui a partir da disponibilidade de serviços de manutenção no atrativo e de como estão no momento do consumo.

No hotel de praia não foi verificado nenhum problema aparente de manutenção ou infraestrutura na recepção. Com relação à cama verificou-se boa manutenção, sem barulhos aparentes, com material de cama e banho adequados e bem arrumados. Com relação ao banheiro foram analisados os móveis, a banheira, a estrutura do box e do vaso sanitário. Em todas elas é possível afirmar que estão de acordo com o nível de serviço oferecido pelo hotel.

Os equipamentos estavam todos funcionando (Banheira, secador de cabelo, vaso, chuveiro e ferro de passar roupa). No restante do quarto, verificou-se boa manutenção dos equipamentos, incluindo TV, ar condicionado, frigobar. Não verificou-se o funcionamento do Micro Ondas.

Com relação ainda à infraestrutura do quarto, sugere-se ao hotel que junto com os materiais impressos do Diretório de Serviços seja elaborado um Mini manual de uso do quarto, com informações de funcionamento da TV (grade de canais), banheira, ferro de passar, secador), além de informações de segurança, entre outras.

A infraestrutura nas áreas comuns do hotel é ótima, tanto no quesito lazer, como no quesito alimentação.

No hotel fazenda não foi verificado nenhum problema aparente de manutenção ou infra-estrutura na recepção. Observou-se que a cama de casal era a junção de duas camas single e que a ligação das duas estava com algum problema, pois se separavam facilmente. Além disso, os travesseiros pareciam demasiadamente finos. No restante, a cama não apresentou nenhuma outra avaliação limitante. Com relação ao banheiro, além da avaliação apresentada no indicador de limpeza, considera-se que a parte traseira da porta e os móveis da

cômoda do banheiro estavam demasiadamente velhos, com manchas e desgaste.

Com relação a infraestrutura geral do quarto, observou-se que poderia ter um móvel para não deixar as malas no chão (embaixo da TV). Minibar e cofre funcionaram perfeitamente.

Por último, seria importante que o hotel tivesse um diretório de serviços no quarto, explicando os serviços, horários, locais e outras informações pertinentes ao hotel, bem como informações sobre o quarto (TV, Ar condicionado, horários de limpeza, etc).

No geral, a infraestrutura do hotel é impecável. Muito bem cuidado e mantido. Verificaram-se somente alguns pontos de melhoria que destoaram do padrão de excelência do hotel.

Outra questão importante foi a de iluminação para o segundo nível do estacionamento. Os hóspedes precisaram se dirigir ao carro a noite e não existia iluminação nenhuma na escada que desce para o segundo nível de estacionamento.

A infraestrutura da área da piscina é excelente. O único ponto limitante verificado foi a pouca disponibilização de lixos. Por mais que os funcionários passassem periodicamente para recolher copos e pratos na área da piscina, verificou-se que em muitos momentos se olhava o local e se via muito lixo em cima das mesas. Caso se disponibilizassem mais lixeiras, acredita-se que, até mesmo, economizaria tempo e serviço dos funcionários, pois os próprios hóspedes a utilizariam.

No quesito das atividades de lazer, entende-se que a quadra de tênis poderia ser mais explorada oferecendo ao hóspede os materiais para a prática do esporte.

No tocante a restaurantes e bares, não foram verificadas questões que pudessem chamar a atenção para melhorias.

## Limpeza

No hotel de praia verificou-se toda a limpeza das estruturas externas. Em dois pontos considera-se importante salientar a necessidade de melhorias. Primeiramente, o cuidado com o jardim e altura da grama. Foi perceptível a visualização de muito mato na grama nas principais passagens de hóspede no Hotel.

Não foram percebidos problemas de limpeza na recepção ou nas áreas comuns do hotel. A única exceção que se percebeu foi a presença de cachorros nos sofás e áreas comuns do hotel. Tal fato pode demonstrar, a alguns hóspedes, falta de cuidado.

A análise de limpeza nos quartos foi realizada durante os 3 dias de estadia. Entretanto, uma análise maior foi realizada no momento da entrada no quarto no início da hospedagem, poucos minutos após a limpeza do quarto.

Ao chegar ao quarto logo foi percebido que o espelho do guarda-roupa estava pingado de algum produto. Os pingos permaneceram nos 3 dias de estadia. Outro ponto preocupante foi a fronha do travesseiro manchada ou suja. Não analisou-se de que material, mas parecia estar demasiadamente suja ou manchada. Tais fatos não podem ser admitidos no contexto do nível de serviço que o Hotel de Praia se propõem a oferecer. No restante, não observou-se problemas de limpeza no quarto.

Salienta-se que a observação dos banheiros foi realizada todos os dias após a arrumação do quarto pela governança. No primeiro dia percebeu-se a existência de fios de cabelo na banheira. Além disso, verificou-se a existência de sujeira nos cantos externos do

box.

A partir do exposto, a limpeza do banheiro não se considera adequada ao nível de serviço oferecido pelo Hotel de Praia e ao preço cobrado pela diária. A limpeza geral em restaurante e bares foi considerada adequada.

No hotel fazenda verificou-se um cuidado muito grande por parte da gestão operacional do hotel com a limpeza das áreas externas. Um jardim muito bem cuidado, pisos limpos e um visual extremamente agradável.

Salienta-se o cuidado, inclusive, com a poeira levantada da estrada de chão, onde presenciou-se em alguns momentos um caminhão específico para molhar a terra. Neste indicador, não verificou-se nenhum ponto limitante.

Na recepção foram verificadas a limpeza do chão, móveis e espaços comuns. Não observou-se nenhum ponto limitante com relação à este indicador.

A análise de limpeza nos quartos foi realizada durante os 3 dias de estadia. Primeiramente, verificou-se a limpeza do chão, a disposição da roupa de cama e a limpeza dos móveis. Nestes quesitos, considerou-se adequada a limpeza do quarto. Outra questão que foi observada no quarto foi a limpeza do ar-condicionado. Verificou-se que estava sujo e que, há algum tempo, não era limpo. Com relação ao banheiro, verificaram-se alguns pontos de melhoria. Logo na entrada, observou-se os cantos do box de banho, não estavam limpos. Além disso, verificou-se que os móveis possuíam manchas (na porta e no espelho).

Não foram observados pontos limitantes de limpeza no restaurante.

Foram visitados os banheiros da recepção, restaurante e piscina e não observou-se nenhum problema com relação a limpeza.

#### 4 CONCLUSÕES

Como considerações finais verifica-se que o Hotel de Praia possui uma estrutura física e de serviços excelentes. Apesar do grande porte consegue atender a todos os hóspedes de maneira satisfatória.

Entretanto, verificou-se na estadia alguns pontos limitantes relacionados à três perspectivas principais. A primeira dela diz respeito a limpeza do quarto. Não é admissível que se tenha “craca” preta nos cantos do box, fios de cabelo nas banheiros e respingos de produto nos espelhos.

A segunda a variedade de alimentos no café da manhã. Verificou-se como já informado que foi oferecido o mesmo café da manhã em todos os dias, com poucas variedades de bolos, laticínios e frios.

E a terceira via de limitações consideráveis do hotel, na visão do hóspede, é a comunicação de atividades, que poderia ser feita por meio de app, ou algo do gênero. O Hotel de Praia recebe os hóspedes que praticamente não saem do local, promover atividades e informa-los sobre se torna algo importante.

No mais, o nível de serviço é ótimo, estrutura adequada ao que o Hotel de Praia se propõem. A experiência foi memorável.

Já no Hotel fazenda, considera-se que a avaliação da estadia, no geral, foi muito positiva. O Hotel de Lazer cumpre o que propõem em suas ações de marketing. Oferece uma estrutura de lazer considerável, com inúmeras opções de atividades durante a estadia e um setor de alimentos e bebidas com muita variedade e qualidade.

Esta pesquisa busca demonstrar alguns detalhes que poderão ser melhorados dentro do contexto da excelência. Obviamente, como sempre salientado, os problemas ou erros observados podem ter ocorrido somente uma vez, por coincidência com quem estava avaliando o serviço.

Entretanto, buscou-se apresentar tudo que ocorreu durante a estadia, com a imparcialidade necessária para que se possam produzir sugestões coerentes com o apresentado.

Toda decisão de melhoria, coerência das sugestões e análise da importância das mesmas deverá ser feita pela gestão do hotel, que conhece a dinâmica, estrutura e funcionamento do mesmo.

Considera-se que o atendimento dos funcionários é a grande questão que pode ser potencializada no hotel. Por fim, confirmou-se a imagem que o Hotel de Lazer tem, como um dos melhores hotéis de lazer, situados no campo, do Brasil.

## REFERÊNCIAS

CÂNDIDO, C. J. F. Service quality strategy implementation: a model and the case of the Algarve hotel industry. **Total Quality Management & Business Excellence**, v. 16, n. 1, p. 3-14, 2005.

CLOW, K. E. et al. An exploratory study into the purchase decision process used by leisure travelers in hotel selection. **Journal of Hospitality & Leisure Marketing**, v. 2, n. 4, p. 53-72, 1994.

ERTO, P.; VANACORE, A. A probabilistic approach to measure hotel service quality. **Total Quality Management**, v. 13, n. 2, p. 165-174, 2002.

HARTLINE, M. D.; JONES, K. C. Employee performance cues in a hotel service environment: influence on perceived service quality, value, and word-of-mouth intentions. **Journal of Business Research**, v. 35, n. 3, p. 207-215, 1996.

KANDAMPULLY, J.; SUHARTANTO, D. Customer loyalty in the hotel industry: the role of customer satisfaction and image. **International journal of contemporary hospitality management**, v. 12, n. 6, p. 346-351, 2000.

MARTÍNEZ MARÍA-DOLORES, S. M.; BERNAL GARCÍA, J. J.; MELLINAS, J. P. Los hoteles de la región de Murcia ante las redes sociales y la reputación online. **Revista de Análisis Turístico**, n. 13, p. 1-10, 2012.

MONDO, Tiago Savi et al. Tourqual: proposta de um modelo de avaliação da qualidade de serviços em atrativos turísticos. 2014.

SIERRA DÍEZ, B. et al. HOTELQUAL: Una Escala Para Medir Calidad Percibida en Servicios de Alojamiento. **Estudios**, 1999.