

**UNIVERSIDADE DO SAGRADO CORAÇÃO
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS – HABILITAÇÃO EM COMÉRCIO
INTERNACIONAL**

CARLOS EDUARDO DEOTI GONÇALVES

**ANÁLISE DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO NA SALA VENDAS E NO
DESTINO TURÍSTICO COMERCIALIZADO PELA EMPRESA PÉROLA TURISMO
LTDA.**

Orientador: Sônia Martins Sevilha

**BAURU
2005**

**UNIVERSIDADE DO SAGRADO CORAÇÃO
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS – HABILITAÇÃO EM COMÉRCIO
INTERNACIONAL**

CARLOS EDUARDO DEOTI GONÇALVES

**ANÁLISE DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO NA SALA VENDAS E NO
DESTINO TURÍSTICO COMERCIALIZADO PELA EMPRESA PÉROLA TURISMO
LTDA.**

Orientador: Sônia Martins Sevilha

**MONOGRAFIA APRESENTADA À
UNIVERSIDADE DO SAGRADO
CORAÇÃO PARA OBTENÇÃO DE
GRADUAÇÃO DE BACHAREL EM
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS –
HABILITAÇÃO EM COMÉRCIO
INTERNACIONAL**

**BAURU
2005**

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus pela saúde.

A minha família, pelo carinho e incentivo.

Aos amigos Fernando e Juliana Martins pelo apoio.

Ao pessoal da Diretoria de Centros, e Labcomp

especialmente a Zezé, Irmã Geni e Lazineho.

Ao professor Luiz Carlos e Vidrick pela paciência e dedicação.

A professora Sônia Sevilha Martins, pela orientação e ajuda,

sem a qual não seria possível o término deste trabalho.

A todos minha gratidão!

RESUMO

Atualmente milhões de pessoas saem de férias buscando lazer e diversão. O Turismo é uma experiência essencialmente humana, desfrutada e esperada e lembrada por muitos como um dos momentos mais importantes de suas vidas. Por se tratar de um bem intangível e impossível de se avaliar antes da compra, o consumidor baseia-se fortemente em referências de terceiros, ou seja, o boca a boca, além da reputação e imagem da empresa que o comercializa. Este trabalho é o resultado de um estudo cujo principal objetivo foi à análise da qualidade no atendimento e prestação de serviços na sala de vendas da Empresa Pérola Turismo, e no Amarílis Flat em Riviera de São Lourenço. A empresa Pérola Turismo comercializa o sistema de férias *Time-Sharing* a 10 anos e um dos empreendimentos comercializados dentro deste sistema localiza-se em Riviera de São Lourenço. Observando que a propaganda da boca a boca realizada por seus clientes estava gerando um maior número de vendas que outros meios de marketing usados anteriormente, este fato motivou o pesquisador a realizar um estudo para identificar os pontos fortes e deficientes nos serviços e atendimento prestado, para assim sugerir melhorias e soluções onde houver insatisfação.

Palavras-chave: Prestação de serviços, *Time-Share*, Qualidade.

ABSTRACT

Now millions of people leave on vacations looking for leisure and amusement. The Tourism is essentially a human experience, lived and expected and remembered by many as one of the most important moments of their lives. Being such an intangible and impossible being evaluating before the purchase, the consumer bases strongly on references of third, in other words, the “mouth to mouth”, besides the reputation and image of the company that it markets it. This work is the result of a study whose principal objective was the analysis of the quality in the attendance and services rendered in the room of sales of the Empresa Pérola Turismo, and in Amarilis Flat in Riviera of São Lourenço. The Pérola Turismo company markets the system of vacations Time-Sharing for 10 years and one of the enterprises marketed in this system it is located in Riviera of São Lourenço, observing that the “mouth to mouth” propaganda accomplished by their customers was generating a larger number of sales than other marketing means used previously. This fact motivated the researcher to accomplish a study to identify the strong and deficient points in the services and rendered attendance, so that improvements and solutions where there was dissatisfaction could be suggested.

Key-Word: Services rendered, Time-Share, Quality.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – O Alcance do Turismo	14
Quadro 1: Diferença entre produto e serviços, segundo OMT	22
Figura 2 – Qualidade em Serviços Turísticos	34
Figura 3 – Modelo de Qualidade de serviços	38
Figura 4 - Sistema auto-reforçador das relações de serviço	40
Figura 5 - Forma de contato com o Sistema <i>Time Sharing</i>	48
Figura 6 – Entendimento do sistema	49
Figura 7 – Atendimento dos funcionários	51
Figura 8 – Organização da sala de vendas	52
Figura 9 – Foto Ilustrativa “Sala de Vendas”	54
Figura 10 – Foto Ilustrativa “Arquivos e Pastas”	54
Figura 11 – Principal motivo na compra do Sistema	55
Figura 12 – Frequência da utilização do Sistema	56
Figura 13 – Veracidade das informações	57
Figura 14 – Qualidade do Flat	58
Figura 15 – Móveis e utensílios domésticos	59
Figura 16 – Área de lazer	60
Figura 17 – Foto Ilustrativa “Academia”	61
Figura 18 – Foto Ilustrativa “Piscina”	61
Figura 19 – Serviços prestados no flat	62
Figura 20 – Foto Ilustrativa “Recepção”	64
Figura 21 – Foto Ilustrativa “Recepção 02”	64
Figura 22 – Foto Ilustrativa “Sala de Refeições”	65
Figura 23 – Foto Ilustrativa “Sala de Refeições 02”	65
Figura 24 – Intercâmbio ou Escape de Férias	66
Figura 25 – Satisfação do Intercâmbio e Escape de Férias	67
Figura 26 – Recompra ou Indicação	68

SUMÁRIO

1.0. SITUAÇÃO PROBLEMA	09
1.1. Introdução	09
1.2. Caracterização da situação problema	09
1.3. Objetivos	11
1.3.1. Objetivo geral	11
1.3.2. Objetivos específicos	11
1.4. Justificativa	11
2.0. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	12
2.1. Turismo	12
2.2. Turista	15
2.3. O sistema de viagens <i>TIME-SHARE</i>	15
2.3.1. Sistema de Intercâmbio	19
2.3.2. Sistema Escape de Férias	19
2.3.3. Sistema Férias Instantâneas	20
2.3.4. Sistema de Pontos	20
2.4. A Empresa de Intercâmbio RCI	20
2.5. Os serviços são intangíveis	21
2.6. Expectativas dos clientes	23
2.7. Agência de viagens	24
2.8. Marketing de serviços ao cliente	27
2.9. Qualidade	30
2.10. A avaliação da qualidade do serviço pelo cliente	36
2.11. Qualidade Total	39
2.12. Gerenciamento de Qualidade Total	41
3.0. METODOLOGIA	45
3.1. Tipo de pesquisa	45
3.2. Dados a serem utilizados	45
3.3. População e amostra	45
3.4. Forma de obtenção dos dados	45
3.5. Limitações do estudo	46

4.0. ANÁLISE DOS RESULTADOS	47
4.1. Análise das respostas obtidas pelo questionário fechado	48
5.0. CONCLUSÕES	70
5.1. Conclusões	70
5.2. Recomendações	70
REFERÊNCIAS	72
APÊNDICE	74

1.0. SITUAÇÃO PROBLEMA

1.1. Introdução

A qualidade na apresentação, venda pós-venda e prestação de serviços é de vital importância para a sobrevivência de qualquer empresa. A excelência em qualidade é um poderoso instrumento de marketing para conquistar e manter clientes, inclusive com a alternativa de torná-los veículos de propaganda.

O cliente satisfeito está sempre voltando para comprar mais, trazer um amigo ou indicar novos clientes. Na empresa Pérola Turismo Ltda, seus clientes são um dos principais motores de vendas. O propósito deste trabalho é avaliar o grau satisfação de seus clientes quanto à qualidade de atendimento, serviços e detectar deficiências.

1.2. Caracterização da situação problema

A empresa Pérola Turismo Ltda, tem como principal produto o sistema de hotelaria chamado Tempo Compartilhado ou *Time Sharing*. Ao contrário do turismo convencional onde os preços de pacotes e diárias aumentam continuamente a cada ano. O *Time Sharing* oferece ao consumidor a chance de aproveitar um Resort, ano após ano, de acordo com a duração prevista em seu contrato de adesão, pela compra do direito de usufruto e o pagamento de uma anuidade de manutenção. O associado ainda tem a possibilidade de troca de suas semanas com mais de 4 milhões de afiliados de mais de 5 mil Resorts espalhados por todos os continentes se afiliando a uma empresa de intercâmbio.

A empresa Pérola Turismo Ltda, além das vendas e auxílio nos intercâmbios, é responsável por suas habitações, móveis, utensílios domésticos, conservação, serviços de limpeza, recepção de seus clientes, manutenção da área comum a todos os hóspedes (jardins, piscinas, quadras de esportes, etc.) no empreendimento de Riviera de São Lourenço.

Como se trata de um sistema ainda pouco conhecido em nosso país, seu principal marketing é o boca a boca de clientes satisfeitos.

Após comercializar os títulos do empreendimento de Riviera de São Lourenço a empresa Pérola Turismo Ltda, quer medir o nível de satisfação de seus clientes, consertar falhas e assim garantir o sucesso do sistema *Time Sharing*. Neste sentido, nosso propósito será realizar uma pesquisa para avaliar o grau satisfação de seus clientes quanto à qualidade de atendimento, serviços e detectar deficiências, para assim, propor melhorias.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo geral

Propor recomendações que possam contribuir para um melhor atendimento, hospedagem e lazer.

1.3.2. Objetivos específicos

- Medir o nível de satisfação dos clientes da Empresa Pérola Turismo Ltda,
- Levantar informações que possam contribuir para melhorias.
- Avaliar o atendimento, hospedagem e lazer no empreendimento na opinião do cliente.

1.4. Justificativa

Embora o Brasil seja um país tropical com grande potencial para o turismo, este setor ainda tem muito a ser explorado. O sistema *Time Sharing* foi criado para proporcionar preços acessíveis em hotelaria de qualidade.

A satisfação é um item importante para o sucesso deste sistema e permanência do empreendimento na rede de Resorts afiliados, pois existem padrões a se adequar. A pesquisa de satisfação do cliente é o melhor meio de identificar falhas e melhorar a qualidade onde deficiente.

2.0 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Turismo

Turismo pode ser definido como a ciência, a arte e a atividade comercial especializada em atrair e transportar visitantes, acomodá-los, e atender com cortesia as suas necessidades e desejos. É uma experiência essencialmente humana, desfrutada, esperada e lembrada por muitos como um dos momentos mais importantes de suas vidas. A palavra *turismo* não apareceu na língua inglesa senão no começo do século XIX. A palavra *tour* estava mais associada à idéia de uma viagem ou turnê teatral do que à idéia de um indivíduo “viajando somente por prazer, que é a acepção em uso atualmente”. A décima edição do *Webster Collegiate* define o *turista* como “aquele que viaja em busca de lazer ou cultura”. (WALKER, 2002, p. 34)

Turismo significa coisas diferentes para pessoas diferentes. Um hoteleiro, por exemplo, provavelmente diria que o turismo é magnífico porque traz hóspedes que lotam os quartos dos hotéis e os restaurantes. Um funcionário do governo, entretanto, o definiria como um benefício econômico, com mais dinheiro entrando no país, estado ou cidade. Para simplificar a definição, o turismo é muitas vezes enquadrado em categorias baseadas nos seguintes fatores: *Geografia*: Internacional, regional, nacional, estadual; *Propriedade*: Estatal, economia mista, iniciativa privada; *Função*: Reguladores, fomentadores, fornecedores, vendedores, consultores, pesquisadores, educadores, editores, associações profissionais, organizações de comércio, órgãos de consumidores; *Indústria*: De transportes (avião, ônibus, trem, automóveis e navios de cruzeiro), agentes de viagem e operadores, alojamento, atrações e lazer; *Motivo*: Lucrativo ou não lucrativo.

A mais antiga das conceituações ainda utilizadas pertence ao economista austríaco Herman von Schullard que, em 1910, conceituou turismo como: “a soma das operações, especialmente as de natureza econômica, diretamente relacionadas com a entrada, permanência e o deslocamento de estrangeiros para dentro e para fora de um país, cidade ou região”. (OLIVEIRA, 2000, p. 31; apud HERMAN von SCHULLARD, 1910)

Os professores suíços Hunziker e Krapf, em 1942, formularam a seguinte definição: “a soma dos fenômenos das relações resultantes de viagem e permanência de não residentes, à medida que não leva à residência permanente e não está relacionada a nenhuma atividade remuneratória”. (OLIVEIRA, 2000, p. 31, apud HUNZIKER, W., KRAPP, K. *Allgemeine Fremdenverkehrslehre*, Zurique, 1942).

A Organização Mundial de Turismo (OMT) definiu turismo como: “o fenômeno que ocorre quando um ou mais indivíduos se trasladam a um ou mais locais diferentes de sua residência habitual por um período maior que 24 horas e menor que 180 dias, sem participar dos mercados de trabalho e capital dos locais visitados”. (OLIVEIRA, 2000, p. 31).

Por ser o turismo uma atividade própria de sociedades de consumo, atividade que combina ações públicas e privadas, ele exige grandes investimentos financeiros e tecnológicos no fornecimento de bens e serviços aos turistas. Além disso, visa alcançar resultados que permitam o desenvolvimento econômico, político, social e cultural da sociedade envolvida. Esses aspectos são contemplados no conceito que segue, do autor deste texto:

“Denomina-se turismo o conjunto de resultados de caráter econômico, financeiro, político, social e cultural, produzidos numa localidade, decorrentes da presença temporária de pessoas que se deslocam de seu local habitual de residência para outros, de forma espontânea e sem fins lucrativos.” (OLIVEIRA, 2000, p. 32)

Para muitos países em desenvolvimento, o turismo é o responsável por uma porcentagem relativamente alta do PIB, além de ser uma maneira de equilibrar a balança comercial com outros países. (WALKER, 2002, p. 34)

Segundo Walker (2002, p. 32), o turismo é a maior indústria do mundo, uma atividade cuja expansão e dinamismo encontram-se em relação direta com o interesse do consumidor. Essa afirmação estará correta se todos os componentes inter-relacionados forem colocados sob um único guarda-chuva, como mostra a Figura 1.

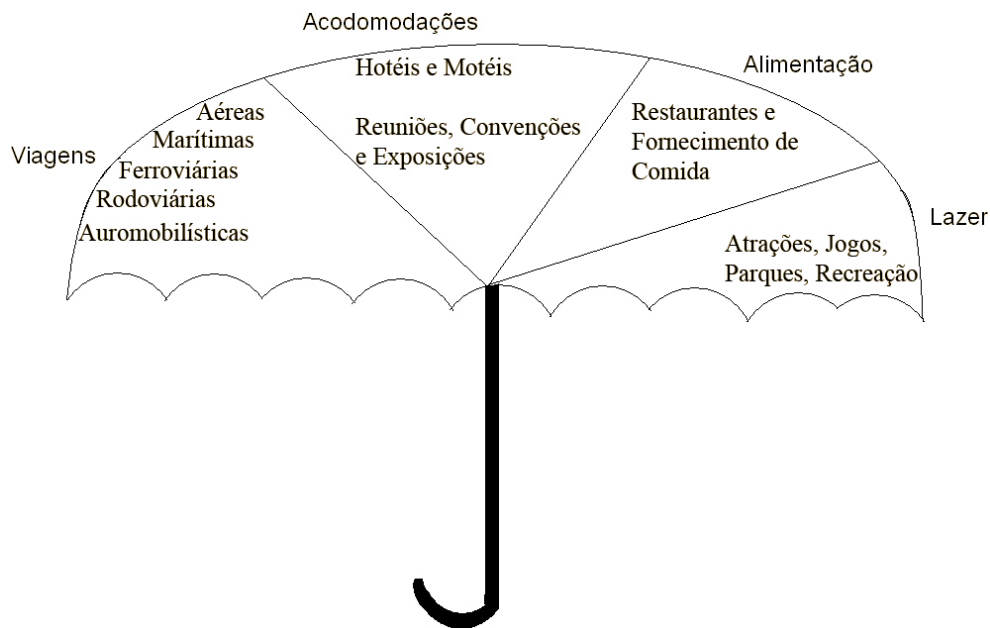


Figura 1 – O Alcance do Turismo.

Fonte: WALKER, J. R; **Introdução à Hospitalidade**. Barueri, SP: Manole, 2002. p. 32.

Segundo o World Travel and Tourism Council (WTTC), a indústria do turismo e das viagens possui as seguintes características:

- Maior indústria do mundo, com rendimento bruto de mais de 3,8 trilhões de dólares em 1997 e uma expectativa de 7,1 trilhões para o ano de 2007.
- Maior contribuição industrial do mundo, responsável por mais de 10% do Produto Interno Bruto (PIB) dos Estados Unidos.
- Um dos maiores contribuintes do mundo.
- Emprega mais de 262 milhões de pessoas, 10% da força produtiva mundial.
- Tem expectativa de crescimento mais acelerado dentre todos os setores de trabalho do mundo.

Dando o progressivo declínio das atividades manufatureiras e agroindustriais, e o conseqüente aumento dos índices de desemprego em muitos países, é na direção do setor de serviços que os líderes mundiais deveriam projetar suas políticas de emprego se pretenderem de fato que estas sejam bem-sucedidas. (WALKER, 2002, p. 32)

O turismo, oferece ainda maiores perspectivas mundiais de emprego. Essa tendência é ocasionada pelos seguintes fatores:

1. Abertura das fronteiras;
2. Aumento da renda disponível para consumo e férias.
3. Vôos mais baratos e de melhor qualidade.
4. Aumento do número de pessoas com mais tempo e dinheiro.
5. Maior número de pessoas estimuladas a viajar.

2.2. Turista

É o ator do sistema. Pessoa que viaja para determinado lugar em busca de lazer e diversão. (COOPER, 2001, p. 94).

Turista, segundo a Organização das Nações Unidas (ONU), é o visitante que permanece mais de uma noite e menos de um ano. Viagens de negócios e convenções também se incluem nessa definição. (WALKER, J. R., 2002, p. 33)

A décima edição do *Webster Collegiate* define o *turista* como “aquele que viaja em busca de lazer ou cultura”. (WALKER, 2002, p. 34)

2.3. O sistema de viagens *TIME-SHARE*

Serviços, como o turismo, diferentemente de mercadorias, não podem ser estocados para venda em ocasião futura. Por exemplo, uma cama de hotel ou um assento de avião não vendido ou um centro de convenções vazio são receita que não pode mais ser recuperada. Isto dá ao turismo uma natureza de alto risco. Os profissionais de marketing dos setores de turismo e hospitalidade têm que produzir políticas de preços e promoções na tentativa de vender em períodos de baixa temporada, e criar uma maior sincronização entre os diferentes níveis de pessoal empregado e ofertas com os padrões de demanda.

Em períodos de pico, o setor costuma ter dificuldade em atender à demanda e nos períodos de baixa ficam ociosos. (COOPER, 2001, p. 391)

O sistema *Time-Share* propõe vantagens econômicas tanto para os Resorts e hotéis que o vendem assim como seus usuários.

Segundo Walker (2002. p. 98 – 102), desde seus primórdios nos Alpes franceses, no final da década de 1960, os títulos de propriedades de férias tem sido os que mais crescem no segmento de viagens e turismo, aumentando de popularidade à razão de 16% ao ano, desde 1993.

Título de propriedade é o modo politicamente correto de se referir a tempo compartilhado ou *Time-Share*.

Essencialmente, adquirir um título de propriedade de férias significa comprar o direito de uso periódico, em geral semanas, de um espaço similar ao disponível em um condomínio.

A Organização Mundial de Turismo apontou os *Time-Share* como um dos setores da indústria que mais crescem.

Ao delimitar o preço da aquisição de acomodações, os títulos de propriedade de férias fazem com que as férias de amanhã sejam compradas pelo preço de hoje, isso em Resorts com comodidades, serviços e ambientes que rivalizam com os oferecidos pelos Resorts convencionais.

Mediante programas de intercâmbio, os associados podem viajar para outros destinos de grande popularidade.

Dentre os que exploram atualmente essa modalidade do setor de hospedagem, encontram-se líderes mundiais da hotelaria, grandes corporações do setor e empresas independentes. Estabelecimentos que combinam Resorts de títulos de propriedade de férias com hotéis, turismo de aventura e cassinos representam as novas tendências do setor. As razões de compra mais freqüentemente citadas pelos associados são o padrão das acomodações e os serviços oferecidos, tanto em seu próprio Resort quanto em outros, as diversas oportunidades proporcionadas pelos programas de intercâmbio de férias e a favorável relação custo/benefício inerente ao sistema.

Diferente de um hotel que implicam o pagamento a cada uso e com valores que aumentam continuamente a cada ano, o *Time Sharing* oferece ao consumidor a chance de aproveitar um Resort, ano após ano, de acordo com a duração prevista em seu contrato de adesão, pela compra à vista do direito de usufruto e o pagamento de uma anuidade de manutenção.

A grande vantagem relativa ao *Time Sharing* é a economia em longo prazo, relativa à escalada dos preços das acomodações, ao mesmo tempo em que se oferece todo o conforto de uma casa num ambiente de Resort.

A anuidade de manutenção é uma taxa paga pela manutenção do Resort. A exemplo de que acontece com as residências comuns, essa taxa ajudam a manter a qualidade e a resguardar o valor da propriedade para o futuro. Neste tipo de Resort, os custos de manutenção são divididos entre todos os associados. Eles pagam pela administração, conservação e renovação da unidade, suas instalações e acessórios, assim como pela manutenção das áreas comuns e das comodidades, como piscinas, quadras de tênis, campos de golf, etc...

O valor da anuidade de manutenção varia de acordo com o tamanho, a localização e as comodidades do Resort.

O *Time-Share* oferece uma flexibilidade sem paralelo na indústria da hospitalidade, assim como a oportunidade de viajar por todo o mundo por meio do intercâmbio do período e do lugar de usufruto das férias.

O *Time-Share* é um sistema global com mais de 5 mil *Resorts* e 4 milhões de proprietários por todos os continentes. Apesar de ter surgido pela primeira vez na Europa, durante os anos de 1960, foi nos Estados Unidos que este sistema decolou, sobretudo após a introdução da função de troca na metade da década de 1970. Atualmente, os Estados Unidos respondem por 35% de todos os *resorts de Time-Share* e por 48% de todos os proprietários, mas sua porcentagem do total mundial com certeza diminuirá à medida que o sistema prosseguir com sua expansão geográfica. Na verdade, seu crescimento no mercado europeu foi muito acentuado, sobretudo no final dos anos de 1980 e durante os anos de 1990, transformando-se no segundo maior mercado, com 31,5% e 26% de *Time-Share resorts* e proprietários, respectivamente (RCI Consulting, 1999). Essas duas regiões principais estão atreladas a vários pequenos mercados estabelecidos e à emergência de novos: Índia e Ásia, Europa Central e Oriental e Oriente Médio, por exemplo.

Em nível mundial, o crescimento durante os anos de 1980 e de 1990 foi considerável, se bem que partiu de uma base pequena nos estágios iniciais. No final da década de 1990, o crescimento dos *resorts* e do número de proprietários se estabilizou em índices mais estáveis de 7% a 8%. Apesar de essa porcentagem não ser estritamente comparável como ponto de referência, representa o dobro da taxa de crescimento de oferta no setor hoteleiro em 1998. Em

relação a vendas, o sistema, em todo o mundo, totalizou mais que US\$ 6 bilhões em 1998, dobrando o volume processado em 1990. (LOCKWOOD, A; MEDLIK, S; 2003 p. 242).

A composição do setor está mudando, e o ritmo da mudança parece pronto para aumentar nos próximos anos. Seus principais impulsionadores incluem a entrada de corporações hoteleiras de renome e a integração vertical de companhias aéreas, ligadas a uma tendência geral em relação à consolidação. (LOCKWOOD, A; MEDLIK, S; 2003 p. 242).

A compra do grupo norte-americano de *Time-Share* Vistana pelo Starwood Hotéis & Resorts é um sintoma da transição do setor, que compreendia um grande número de empresas independentemente localizadas para uma empresa que compreende um número menor de investidores com um produto global. Até o momento, isso foi um processo gradual e, sobretudo centralizado nos Estados Unidos: o *Time-Share* foi o lar de várias empresas de grande porte, incluindo os prestigiados grupos de hotelaria, como Hilton, Hyatt, Disney e Marriott, por algum tempo. Nos próximos cinco anos ou mais, no entanto, é provável que o ritmo da mudança aumente e abarque mais amplamente regiões fora da América do Norte. Não é uma coincidência que quase todas as empresas líderes de hotelaria tenham considerado ou estejam considerando entrar formalmente no sistema do *Time-Share*. A pergunta óbvia é: “O que está motivando essas empresas a entrar nos negócios de *Time-Share*?” A resposta é simples: novas fontes de renda e novos lucros. (LOCKWOOD, A; MEDLIK, S; 2003 p. 243).

Não é só a maneira como o produto é vendido e distribuído que está mudando; o *Time-Share* está se tornando mais diversificado e segmentado. A tradicional praia e o produto de clube de campo ou de montanha sempre serão a espinha dorsal do *Time-Share*, da mesma forma que são para produtos de férias em geral. Mas o *Time-Share* está evoluído ainda mais como produto ligado ao estilo de vida, atendendo a mercados baseados em atividades e os de nicho. Na realidade, os produtos que agora compreendem o *Time-Share* incluem cruzeiros marítimos, golfe, esqui, barcos pequenos, hotéis, vilas e até mesmo *trailers*.

Um novo caminho que provou ser cada vez mais atraente para os empreendedores é o mercado urbano. Os mais famosos exemplos incluem o Clube Manhattan, em Nova York, e o Edinburgh Residence, na Escócia, aliados as várias propriedades em Londres, Paris e em outras cidades ao redor do mundo.

2.3.1. Sistema de Intercâmbio

Mediante um sistema de intercâmbio solidamente estabelecido, os proprietários podem trocar os períodos de férias a que têm direito pelo mesmo tempo de estadia em Resorts de mesmo nível instalados ao redor do mundo. A maioria dos estabelecimentos é afiliada a uma empresa que administra os serviços de intercâmbio em nome de seus membros.

Para que o intercambio seja realizado, o proprietário coloca sua unidade, e o período de férias a que tem direito à disposição da empresa de intercâmbio, escolhendo, dentro daqueles disponíveis no sistema. Pela operação, a empresa cobra do proprietário uma taxa de intercambio, mais a anuidade de filiação a empresa intercambiadora. No intercambio o cliente pode realizar sua solicitação de dois anos até dois dias antes da data da viagem.

Um dos últimos lançamentos do sistema é o intercâmbio e escape em cruzeiros marítimos, onde o cliente navegando pelos oceanos a bordo de luxuosos hotéis flutuantes poderá desfrutar de suntuosas refeições assistindo a espetáculos ao estilo Las Vegas e arriscar a sorte no cassino. (RCI WEEKS, 2003).

2.3.2. Sistema Escape de Férias

Além do intercâmbio o sistema oferece a possibilidade de viajar usando o Programa Escape de Férias e Férias Instantâneas.

O Programa Escape oferece férias adicionais ao intercâmbio de férias, nos períodos de semana e fins de semana na média e baixa temporada; sem necessidade de intercambiar suas semanas depositadas e a preços verdadeiramente acessíveis. (RCI WEEKS, 2003).

2.3.3. Sistema Férias Instantâneas

No Programa Férias Instantâneas o cliente pode realizar uma viagem de última hora sem a necessidade de fazer intercâmbio da sua semana. O programa oferece uma grande variedade de destinos a preços convidativos. (RCI WEEKS, 2003).

2.3.4. Sistema de Pontos

Os pontos são moeda: os proprietários podem escolher o número de pontos que querem comprar e, uma vez que sabem de antemão a quantidade necessária para assegurar as suas tão sonhadas férias, podem utilizá-los de forma flexível. O *Time-Share* tradicional opera, predominantemente, em intervalos fixos semanais, mas os pontos abriram novas permutas, permitindo que os proprietários escolham o número de viagens – e combinações, isto é, férias curtas combinadas com férias mais longas – que fazem durante o ano, podendo variar até atingir o número total de pontos que possui. (RCI WEEKS, 2003).

2.4. A Empresa de Intercâmbio RCI

A RCI foi fundada em 1974 como uma prestadora de serviços de intercâmbio para proprietários de condomínios e rapidamente cresceu com o *Time-Share*.

A troca. A capacidade de trocar foi o catalisador para o crescimento do *Time-Share* no final da década de 1970 e 1980. Isso continuou nos anos de 1990, e a função de troca continuará a agregar valor ao produto *Time-Share* no futuro. O aumento das redes de Resorts e do portfólio de associados, e a troca continuarão a ser os fatores principais no sucesso do *Time-Share* à medida que este atinja um amadurecimento. (LOCKWOOD, A; MEDLIK, S; 2003 p. 247).

2.5. Os serviços são intangíveis

Os serviços não podem ser ‘vistos’ da mesma maneira que um item sólido e tangível. A palavra *serviços* tende a ser encaixada na expressão genérica *produtos*, como uma descrição abrangente do rendimento da empresa. Não obstante, a palavra *produto* evoca normalmente a idéia de algo sólido e tangível, sendo muitas vezes utilizada em substituição à palavra *bem*, tal como utilizada na expressão *produtos e serviços*, em vez de falar em *bens e serviços*. Nesse sentido, os bens e/ou os *produtos* são coisas e tangíveis, que podem ser vistas e cuja qualidade pode ser avaliada antes da compra. Os serviços não podem ser descritos dessa forma. Sua qualidade só pode ser avaliada depois de formalizado o compromisso de adquiri-los. Sendo assim, quando nos referimos a serviços, devemos evitar terminantemente a palavra *produto* no sentido usual da palavra. (CLARKE, 2001, p. 14).

Segundo Giansesi (1996, p. 32-34) os serviços são experiências que o cliente vivência enquanto que os produtos são coisas que podem ser possuídas. A intangibilidade dos serviços torna difícil para os gerentes, funcionários e mesmo para os clientes, avaliar o resultado e a qualidade do serviço. Embora haja exceções, os serviços são de difícil padronização o que torna a gestão do processo mais complexa. Pela dificuldade de avaliar os resultados e pela impossibilidade de avaliação do serviço antes da compra, os clientes percebem mais riscos na compra de serviços do que de produtos, baseando-se fortemente em referências de terceiros e na reputação da empresa prestadora do serviço.

Um agente de viagem não pode proporcionar o teste ou a demonstração do produto turístico.

Muitas das vendas na área de turismo ou hospedagem estão relacionadas com a promessa da entrega segura e pontual do indivíduo pelas companhias de transporte, ou conforto e bons serviços por parte de empresas de hospedagem. Apenas uma passagem ou um recibo são trocados na hora da aquisição. Dificuldade maior é enfrentada pelos profissionais de marketing dos produtos de turismo e da hospedagem. Por causa de limites de tempo e espaço fixos, eles não podem demonstrar facilmente os benefícios dos produtos que estão vendendo.

O risco econômico está associado à decisão por parte dos turistas potenciais com relação ao valor do produto em oferta, se ele é bom ou não. Todos os consumidores enfrentam o risco financeiro quando adquirem produtos turísticos, de cujos benefícios eles não tem certeza.

O turismo envolve a compra de um produto caro que não pode ser facilmente visto ou experimentado antes do consumo.

Dantas (2002) indica que os serviços são intangíveis, não podem ser estocados ou transferidos fisicamente e devem ser consumidos no ato da oferta ou utilização, ou seja o cliente participa da produção. Isso significa que o serviço, um produto, não se esgota enquanto consumido na agência que o intermedia. (DANTAS, 2002., apud, Kuazaqui, E., *Marketing Turístico e de Hospitalidade*. 2000)

A Organização Mundial do Turismo elaborou um esquema que determina as diferenças entre indústria manufatureiras e de prestação de serviços, como mostra o Quadro 1.

Quadro 1: Diferença entre produtos e serviços, segundo OMT.

Indústria manufatureira	Serviços
O produto é tangível	O serviço é intangível
A propriedade se transfere com a compra	O serviço produz direito de uso, sem transferir propriedade
O produto pode ser revendido	A experiência turística não pode ser transferida
O produto pode ser armazenado	O produto não vendido se perde
O produto pode ser provado	O serviço não pode ser provado
O consumo é precedido pela produção	Produção e consumo geralmente coincidem
Produção, venda e consumo ocorrem em lugares diferentes	Produção, venda e consumo ocorrem simultaneamente.
O produto pode ser transportado	O cliente é quem vai ao produto
Os setores produção/consumo estão delimitados	O cliente participa da produção
O contato cliente fabricante é indireto	O contato, na maioria dos casos, é direto

Fonte: Dantas, J. C. S. Qualidade do atendimento nas agências de viagens: uma questão de gestão estratégica. 2002, p. 12, apud, OMT, 2001.

O cliente é o elemento que de alguma forma, dispara a operação, muitas vezes em termos de quando e como esta deve realizar-se, constituindo uma entrada do sistema de operações que não é diretamente controlada pela gestão. Em serviços, o cliente, ou um bem de sua posse, é de certa forma tratado pelo sistema. Devido à presença do cliente, o tempo e o custo do

deslocamento do cliente até as instalações, ou vice-versa, são considerados na decisão econômica da localização. A principal consequência desta característica é a necessidade de controle descentralizado das operações. (GIANESI, 1996, p. 33)

Nas organizações de serviço, a mão-de-obra é frequentemente o recurso determinante da eficácia da organização. O alto contato entre o cliente e os funcionários tem dois tipos de consequências: por um lado, permite maior flexibilidade para o atendimento das expectativas de clientes específicos; por outro, torna difícil a tarefa de monitoramento dos resultados de cada funcionário, exceto através de reclamações de clientes. O funcionário prestador de serviços deve muitas vezes adequar o serviço às necessidades específicas de cada cliente, exercendo, por consequência, alto grau de julgamento pessoal. Esta característica tem implicação na gestão dos recursos humanos.

2.6. Expectativas dos clientes

Segundo Clarke (2001, p. 145), a publicidade e as atividades promocionais estimulam as expectativas dos clientes. A publicidade é uma espécie de promessa e, sendo assim, as consequências dessa promessa não ser cumprida serão piores do que seriam se ela nunca tivesse sido feita. Ou seja, se a experiência do cliente não corresponder às suas expectativas razoáveis, isso gerará sensações de decepção, frustração e até mesmo raiva. A lembrança da qualidade persiste depois que o preço foi esquecido e de as recordações que as pessoas guardam serem constituídas por emoções armazenadas. Os serviços são intangíveis e transitórios; ao contrário das mercadorias, que podem continuar existindo ao longo do tempo, tudo o que permanece de um serviço prestado é aquilo que se lembra dele e a maneira como ele correspondeu às expectativas.

Walker (2002, p. 60) afirma que, a satisfação ou insatisfação em relação a uma determinada viagem depende, é claro, da percepção do viajante. A visão de um glorioso pôr-do-sol ou a majestade de uma grande montanha podem não passar de algo enfadonho para um indivíduo altamente sociável que, no entanto, viaja sozinho. Os melhores serviços e a melhor comida que um restaurante é capaz de oferecer não tem nenhum significado para um sujeito que não está se sentindo bem no momento. Um viajante ama a chuva, outro lhe tem horror. As

montanhas que a uns deleitam, deixam tontos aqueles que têm medo de altura. O antropólogo deleita-se com a vida cotidiana de uma vila remota, ao passo que o morador a considera entediante. Quase tudo depende da expectativa que se nutre em relação a um determinado lugar e o que realmente por lá se encontra.

Viajar é uma experiência, não um objeto tangível. Pode resultar tanto em punição quanto em recompensa. Pode inspirar uma expectativa agradável ou mesmo aversão, excitação e desafio, fadiga e decepção. Expectativa, experiência e memória têm a ver com as realidades da mente, intangíveis e imateriais, que não deixam os porquês das viagens visíveis, palpáveis ou verificáveis, nem as razões pelas quais uma mesma viagem pode ser vivida de tantas maneiras diferentes por pessoas diferentes. A literatura e os filmes promocionais de turismo freqüentemente falsificam a realidade a ponto do visitante não reconhecer o lugar que visita. O enquadramento de câmera tendencioso, que mostra a piscina maior do que ela é, as cores nunca encontradas na natureza, o generoso bufê montado somente para fotografia, o crepúsculo esplendoroso que só acontece uma vez por ano – tudo isso fabrica expectativas irrealizáveis, levando o viajante ao desapontamento. (WALKER, 2002, p. 60)

2.7. Agência de viagens

Moletta (2000, p. 16) nos explica que as agências de viagens são empresas que prestam serviços diretamente ao turista, portanto, devem estar preparadas operacionalmente e com recursos humanos qualificados para realizar o atendimento de forma eficiente. Como tratam com um cliente cheio de expectativas, que está em busca de um produto ou serviço que venha ao encontro de suas necessidades, ansiedades e seus desejos, a qualidade do atendimento deve ser uma preocupação constante para o sucesso dos negócios. Uma agência de viagens vende, basicamente:

- passagens aéreas;
- pacotes turísticos;
- cruzeiros marítimos;
- reservas e locação de veículos;

- reservas de hotéis;
- roteiros para lugares de interesse.

Alguns aspectos que colaboram para a qualidade destes serviços:

- as agências de turismo devem oferecer ao cliente um ambiente agradável e confortável, bem decorado, com quadros e “folders” relativos aos produtos turísticos;
- eficiente trabalho operacional deve ser uma constante, como forma de preservar a rentabilidade do negócio, com organização interna, entrosamento da equipe e comunicação com qualidade. Por exemplo, ao efetuar uma reserva por telefone, reunir todas as informações necessárias para executar a tarefa na primeira vez, evitando novas ligações. Um trabalho conduzido adequadamente não acarreta em acréscimo de custos;
- manter bastante atenção diante das informações trocadas via telefone, evitando-se problemas de comunicação que podem resultar na perda de qualidade dos serviços, portanto, confirmar os dados nunca é demais;
- é necessário investir em equipamentos como computadores, sistemas informatizados de reservas, sistemas contábeis, entre outros, com o objetivo de dispor da infra-estrutura administrativa necessária;
- pessoal qualificado, preparado e motivado para atender de forma eficiente.

O que define a qualidade nos serviços de agências é, basicamente, o atendimento, salientando-se os seguintes aspectos:

- ter conhecimento suficiente sobre os produtos e serviços, informando com clareza as especificações respectivas;
- saber ouvir o cliente para poder identificar seus desejos e suas necessidades;
- atendimento com postura profissional e cordialidade, capaz de criar um vínculo de confiança;
- habilidade para propor os produtos ou serviços que melhor se ajustam aos desejos e às necessidades do cliente, oferecendo alternativas, isto é, estar em sintonia com o turista;
- uma vez combinado um retorno de informações, não deixar de fazê-lo, evitando a perda do cliente;

- não julgar o cliente pela aparência, vestimenta ou pelo seu visual, o que poderá ocasionar um grave erro;
- cordialidade, paciência e interesse para desenvolver o atendimento;
- evitar a resistência na identificação de reclamações procedentes e no ressarcimento ao cliente dos valores envolvidos;
- esclarecer a categoria dos serviços que o cliente está adquirindo;
- salientar bem as condições gerais dos pacotes turísticos, quais os serviços que estão inclusos, evitando, assim, eventuais problema como reclamações posteriores. Moletta (2000, p. 18)

Já Petrocchi (2003, p. 11) explicam que as agências de turismo são organizações que têm a finalidade de comercializar produtos turísticos. Elas orientam as pessoas que desejam viajar, estudam as melhores condições tanto em nível operacional quanto financeiro, e assessoram os clientes acerca da definição dos itinerários.

O mercado do turismo, em tempos de globalização e de tecnologia da informação, é caracterizado por uma grande quantidade de informações e mensagens publicitárias. O cidadão comum, assediado por numerosas e diversificadas ofertas em termos de destinos, hospedagens, meios de transporte, pacotes teria uma natural dificuldade para selecionar e analisar tantas opções. Além disso, ainda há os procedimentos de viagem: obtenção de vistos, guias, análise das ofertas de atrativos naturais e artificiais, horários e conexões de vôos, entre outros. A agência de turismo desempenha, então, uma função de assessoria ao público, pois pesquisa, filtra e classifica as informações, cumprindo papéis de facilitadora para a população em geral e de intermediária entre empresas turísticas e consumidores. (PETROCCHI, 2003, p. 11).

Como qualquer outra empresa, as agências também dependem da satisfação do cliente para sobreviver. Pode-se considerar a agência um sistema aberto, que interage com o meio envolvente. Os clientes fazem parte desse meio, que está em permanente transformação. As demandas por serviços de turismo são influenciadas por tais mutações. O setor de turismo e o segmento das agências estão vivendo neste início de século um momento de intensas mudanças e incertezas. Como sistema, a agência adquire insumos, que são as entradas e representam seus custos. A agência realiza seu trabalho, agregando valor. Os produtos e serviços são as saídas do sistema. Essas saídas representam as receitas, que são imprescindíveis para cobrir custos e

remunerar o valor agregado, condições necessárias para a sobrevivência da agência. Tais receitas só ocorrem quando os clientes adquirem os produtos/serviços da agência. Por isso a organização precisa ter uma gestão estratégica, conjugando foco no cliente e monitoramento das mudanças, que podem alterar cenários, condições de mercado, preferências e hábitos das pessoas. (PETROCCHI, BONA, 2003, p. 13).

2.8. Marketing de serviços ao cliente

Marketing de serviços ao cliente, segundo Juran e Gryna (1991, p. 150) foi influenciado por forças emergentes que incluem:

- Dependência crescente da continuidade das operações do cliente quanto à confiabilidade dos processos, dos bens e dos serviços produzidos pelo fornecedor.
- Crescimento do custo do ciclo de vida com necessidade de informações sobre o desempenho do produto e custos para o usuário durante a vida do produto.
- Crescimento da concorrência em qualidade, exigindo um aperfeiçoamento contínuo para permanecer competitivo.

A resposta para tais forças exigiu uma ênfase cada vez maior das informações de campo, especialmente relacionadas a:

1. Pesquisa de mercado para determinar as necessidades do cliente e o desempenho da concorrência.
2. Retorno da informação de campo sobre o desempenho do produto e os custos do usuário durante a vida do produto.

Os exemplos de políticas pertinentes incluem:

- O Marketing deve criar no cliente apenas aquelas expectativas que podem ser realmente atendidas.
- Devem ser desenvolvidos e mantidos sistemas que forneçam informações precisas e atualizadas sobre o desempenho da qualidade do serviço sobre a aceitação pelo cliente.

Os gerentes envolvidos no contato com o cliente devem garantir que as expectativas de desempenho sejam definidas com clareza e que seus funcionários estejam qualificados para atender a essas expectativas.

A publicidade comercial e as atividades promocionais constituem as ferramentas de comunicação por meio das quais as empresas capturam e mantêm vivo o interesse dos clientes em potencial. Em relação às empresas prestadoras de serviços, essas atividades não vendem nada em si mesmas, mas informam, descrevem, questionam, reafirmam, tranquilizam, orientam e, até certo ponto, persuadem os clientes a fazer contato com o prestador de serviços. E é esse contato que permite que ocorra o estágio de compra da transação. (JURAN, J. M; GRYNA, F. M; 1991, p. 151)

A identificação antecipada dos fatores desencadeantes capazes de resultar em vendas constitui a essência do marketing de segmentos. Lembre-se de que o processo de marketing é baseado inicialmente na segmentação do mercado, que habilita o prestador de serviços a identificar seus clientes-alvo e, secundariamente, as razões pelas quais esses clientes em potencial poderão precisar dos serviços que oferece. Focar-se nos clientes em potencial identifica o momento específico em que os serviços poderão ser necessários. O terceiro estágio do processo de marketing é o posicionamento da oferta de serviços, de maneira que esta seja atraente para o cliente em potencial e venha a se tornar a ‘escolha natural’. O posicionamento procura responder à pergunta “Por que eles viriam me procurar?”, bem como às perguntas ‘O quê?’ e ‘Como?’ do processo. (CLARKE, 2001, p. 147)

Essas informações serão essenciais se você quiser encontrar a melhor maneira de atrair, cativar e manter seus clientes. A variação do mix de marketing, adaptando-o às necessidades dos clientes, capacitará qualquer prestador de serviços a se posicionar de forma a atrair os clientes que deseja. A publicidade realizada às cegas pode dar resultado em termos de volume, mas é improvável que atinja os clientes que você quer; na verdade, você poderá até mesmo acabar às voltas com ‘clientes indesejáveis’! A publicidade indiscriminada, veiculada em meios de comunicação errados, erroneamente redigida ou realizada no momento incorreto poderá não só representar uma enorme perda de dinheiro como também resultar no surgimento de clientes menos lucrativos.

A verdadeira qualidade de um serviço só se torna relevante depois que o cliente já se comprometeu a pagar por ele; sendo assim, o sucesso será determinado exclusivamente pela

qualidade do marketing, até que chegue esse momento. (CLARKE, 2001, p. 149). Muitas prestadoras de serviços são extremamente competentes naquilo que fazem, ainda que a única coisa que podem vender seja a promessa de sua capacidade ou da qualidade dos serviços que prestarão. A falha mais comum das empresas prestadoras de serviços é o marketing inadequado. Segue-se uma relação das causas mais comuns do mau desempenho, e talvez do inevitável fracasso, das empresas prestadoras de serviços:

- Não conseguiu ser identificada pelo cliente como capacitada a fornecer uma possível solução para seus problemas no momento em que ele precisar.
- Não apresentar uma ‘proposição exclusiva de vendas’ que diferencie a sua oferta das ofertas dos concorrentes.
- Incapacidade ou relutância em se comunicar por meio de uma linguagem inteligível para o cliente, como no caso do consultor de informática que descreve um novo dispositivo por meio do jargão usado pelos especialistas, e não simplesmente dizendo: “Esse sistema vai economizar grande parte do tempo e do dinheiro que você gasta atualmente no trabalho administrativo e de arquivamento, e é suficientemente flexível para atender às suas futuras necessidades”.
- Não definir os tipos de clientes (segmentos de mercado) a ser visados e não se concentrar neles: ou seja, acreditar que tudo o que é necessário fazer é se estabelecer em algum lugar que os clientes aparecerão.
- Não se concentrar em um tipo de cliente de cada vez, ou seja, tentar ser tudo, para todo mundo e ao mesmo tempo.
- Não posicionar os serviços oferecidos da forma que será mais atraente para esses clientes, a um preço que não seja barato demais.
- Tentar manter uma atitude que ‘serve para todos’ ao dialogar com cada cliente individual em perspectiva.
- Não promover a própria empresa com consistência e regularidade, só voltando, por exemplo, a procurar os clientes quando a empresa precisa deles desesperadamente, descobrindo então que os clientes esqueceram a empresa ou que os contatos mudaram de emprego.
- Não ser honesto e direto com os clientes.

- Não ouvir os clientes já existentes ou não prestar atenção ao que eles estão tentando dizer. Não ‘cuidar’ dos clientes.
- Basear-se em apenas um cliente ou contrato principal e não cultivar sutilmente a próxima geração de clientes.

2.9. Qualidade

A qualidade não é aplicada apenas em produtos tangíveis como, por exemplo, um eletrodoméstico mas, também, aos serviços em geral.

Especificamente no caso dos serviços turísticos, o controle da qualidade fica dificultado em função de suas características peculiares, visto que são produzidos por um conjunto de prestadores onde a qualidade precisa estar presente a cada etapa da cadeia de utilização.

Na realidade, o turismo é feito de pequenos negócios, pois toda vez que um turista chega em uma comunidade, consome uma série de serviços que vai desde a hospedagem em uma pousada até uma refeição no restaurante, passando pela farmácia, abastecimento em um posto de combustível e assim por diante. Esta é a chamada cadeia de utilização dos serviços turísticos e se um destes prestadores de serviços falhar no atendimento, toda a cadeia estará prejudicada, causando uma má impressão do destino visitado.

A qualidade está vinculada diretamente às expectativas dos clientes, isto é, se os serviços foram de acordo com o esperado, possuem boa qualidade; se foram além das expectativas, possuem qualidade superior. (MOLETTA, 2000, p. 14).

Assim, as expectativas dos consumidores podem ser:

- **Básicas:** ao hospedar-se em um hotel um turista espera que a cama seja confortável, que os lençóis estejam, limpos e que o estabelecimento seja silencioso para que possa dormir com tranquilidade, além do aspecto da segurança com relação aos seus parentes;

- **Esperadas:** ao comprar um pacote em uma agência de viagens o turista espera que todos os prazos seja cumpridos, desde a confirmação do seu vôo, bom como traslados, os passeios contratados e o serviço de guia no destino visitado;
- **Desejadas:** o turista têm o desejo de ser bem tratado, que as pessoas que residam no destino visitado sejam hospitaleiras, e que o sonho idealizado durante a compra do pacote seja concretizado;
- **Inesperadas:** é quando o turista é surpreendido por momentos mágicos, ou seja, uma surpresa agradável; é o caso do hotel que faz uma promoção e leva seus hóspedes a conhecer o destino, oferecendo um “city tour” gratuito; é o exemplo de um “show” especial que é oferecido pela agência no último dia do roteiro; e do restaurante que oferece um champanha para o turista aniversariante.

O agenciamento, como prestação de serviços, tem na qualidade uma premissa de planejamento. Não importa a localização, a proposta ou a dimensão da agência: a qualidade precisa prevalecer. A gestão da qualidade possui preceitos hoje reconhecidos em todo o mundo, dentre eles suas cinco dimensões: a qualidade intrínseca, o custo, o atendimento, a moral e a segurança. Dentro desses critérios, os serviços da agência precisam ter qualidade intrínseca, refletida pelas condições dos produtos/serviços comercializados. Mas precisa também ter um custo compatível com os serviços propostos ao cliente. A dimensão *atendimento* é fundamental, além de ser conceituada pela entrega no tempo e no lugar certos e nas quantidades solicitadas dos produtos comercializados. E tudo isso com cortesia e disposição para servir. Afinal, não são as paredes, ou os móveis, ou a decoração da agência que vão atender ao cliente. Mas a equipe que lá trabalha. E é dessa equipe que vem a qualidade do atendimento. Atenção, disponibilidade, cortesia, compromisso, competência técnica, simpatia e outros fatores são elementos que são percebidos pelo cliente. Esse atendimento tem que prevalecer em toda a equipe e em todos os momentos da interação agência/cliente. As outras dimensões são a moral e a segurança. A moral é considerada presente no ambiente de trabalho correto e de respeito tanto em relação às pessoas quanto em relação à legislação vigente. E a segurança diz respeito tanto à segurança física dos turistas e quanto à da equipe de empregados da agência. (PETROCCHI, 2003, p. 24)

Para que a qualidade seja atingida, a organização precisa adotar o foco no cliente em todos os seus setores, e passar essa orientação para todas as pessoas da empresa. De acordo com o dr. Deming, (WALTON, 1989), todos os departamentos da organização devem se orientar com base nos desejos dos clientes. A qualidade da agência passa, também, pela implantação de um estilo de liderança democrático, no qual a gerência ouve os empregados e os estimula a discutir a melhor forma de realizar determinada tarefa.

As pessoas da organização devem se voltar para uma busca incessante da qualidade e de um processo de melhoria contínua. Deming recomenda que sempre deve ser verificada a avaliação que os clientes fazem dos serviços prestados e acompanhadas as novas tendências do mercado, da mesma forma que os avanços tecnológicos e demais fatores de mudança. Propostas, procedimentos, materiais e demais aspectos da gestão da agência devem se respaldar nos desejos dos clientes. Esse é o meio pelo qual se atinge a qualidade e se conquista a produtividade. Mas há outros best-sellers internacionais na área de serviços. Destaca-se Karl Albrecht (1993), que conceituou o triângulo do serviço como uma forma prática de desenhar a operação dos serviços. Segundo Albrecht, a meta de qualidade é alcançada toda vez que há:

- Estratégia de serviço.
- Pessoal de linha de frente orientando para o cliente e, principalmente,
- Sistemas voltados efetivamente para o cliente.

Muitas empresas de prestação de serviços são prejudicadas pela miopia de técnicos que elaboram métodos e desenham rotinas de trabalho considerando apenas o ponto de vista da empresa, ignorando a atividade-fim da organização, que é o atendimento ao cliente. Albrecht escreveu “virtualmente, todas as empresas com serviço excelente que conheço possuem todas essas três características em boa quantidade. Inversamente, não consigo pensar numa única empresa de serviços que careça de qualquer uma dessas características e ainda esteja entre as melhores”. (PETROCCHI, 2003, p. 25)

Para Claus Moller:

“para que uma empresa de serviços sobreviva, é importante que ela registre a percepção, pelos recebedores do serviço, da qualidade subjetiva. Estudos mostram que os clientes muitas vezes decidem mudar de fornecedor quando estão desapontados com a qualidade subjetiva de um serviço”. (PETROCCHI, 2003, p. 26, apud, MOLLER, C. *O lado humano da qualidade*. 1992.).

Moller conceituava a existência de uma qualidade “objetiva” nos horários de funcionamento dos diversos serviços, nas condições de uso, nas tarifas, nos regulamentos, bem

como características físicas integrantes de uma viagem, tais como hospedagem, conforto da cama, banheiro, móveis, utensílios, alimentação etc. (PETROCCHI, 2003, p. 26, apud, MOLLER, C. *O lado humano da qualidade*. 1992.).

A qualidade “subjetiva” seria aquela originária diretamente dos provedores dos serviços turísticos. Essa qualidade se revelaria por atitude, comprometimento, flexibilidade e, principalmente, pela atenção que esses provedores dedicam ao cliente, que a perceberá pela atmosfera, solução de problemas durante os atendimentos e cumprimento de compromissos ou promessas. (PETROCCHI, 2003, p. 26)

Segundo Dantas (2002, p. 71), Antes de definir e conceituar qualidade e qualidade total, cabe ressaltar a idéia de Almeida, que exprime com duas frases a importância do estudo da qualidade. Esse autor pontua que “Acertar também é humano. Acertar sempre é Qualidade”. (DANTAS, 2002, p. 71; apud Almeida, 1995)

A American Society for Quality Control define qualidade como a totalidade de aspectos e características de um produto ou serviço com capacidade de satisfazer necessidades explícitas ou implícitas. Kotler e Armstrong (1993) afirmam que essa é uma definição centrada no cliente e a empresa que satisfaz, na maioria das vezes, a maior parte das necessidades de seus clientes, é uma empresa de qualidade (DANTAS, 2002, p. 71, apud, KOTLER, ARMSTRONG, *Princípios de Marketing*. 1993).

JURAN determina que qualidade é a adequação do produto ou serviço ao uso, ou seja, à necessidade do consumidor (DANTAS, 2002, p. 71, apud, JURAN, *Juran: planejando para a qualidade*. 1990).

A Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) entende que qualidade é a “totalidade de propriedades e características de um produto ou serviço, que confere sua habilidade em satisfazer necessidades ou serviço, que confere sua habilidade em satisfazer necessidades explícitas ou implícitas”. Percebe-se a similaridade com a definição de JURAN e determina o padrão para a qualidade no atendimento das empresas; e o extrato é a satisfação das necessidades e desejos do cliente, que devem ser percebidas pelas empresas que trabalham com prestação de serviços, como é o caso das Agências de Viagens. (DANTAS, 2002, p. 71)

Pode-se, ainda, definir qualidade como o conjunto de procedimentos que iniciam com o conhecimento das necessidades e expectativas do cliente, influenciando na confecção original (projeto) de um produto ou serviço, bem como na sua confecção final, com objetivo de cativar,

manter e satisfazer o consumidor (DANTAS, 2002, p. 71, apud, BARBALHO, BARBALHO, *Turismo e qualidade: referenciais teóricos para uma prática*. 1997).

A hospitalidade e o bom atendimento devem estar presentes independente da categoria dos serviços e se constituem em fatores determinantes na escolha em favor de determinado produto turístico. (MOLETTA, 2000, p. 40). Moletta (2000, p.40) exhibe uma figura explicativa: Figura 2.

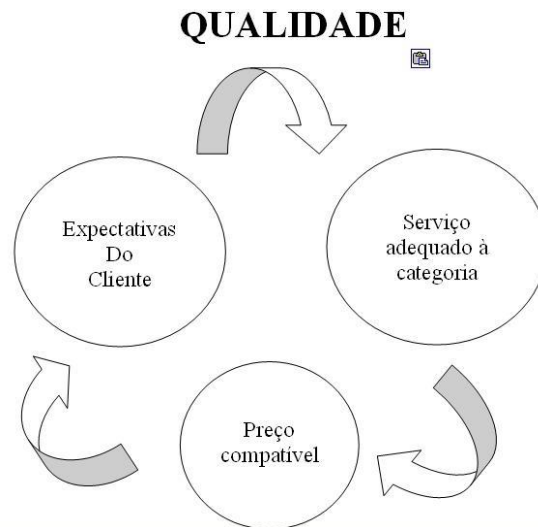


Figura 2 – Qualidade em Serviços Turísticos.

Fonte: MOLETTA, V. B. F. **Comercializando um destino turístico**. Porto Alegre: SEBRAE / RS, 2000, p. 40.

Para que as destinações turísticas ofereçam serviços de qualidade é preciso treinar o pessoal de atendimento, possuir equipamentos em boas condições e conhecer as necessidades e expectativas do cliente. A boa imagem de um destino fica totalmente destruída diante de um atendimento de baixa qualidade.

É necessário fazer um diagnóstico atual dos serviços, isto é, verificar como estão sendo desempenhadas as tarefas, identificar as falhas e possíveis melhorias.

A melhoria da qualidade das estruturas e dos serviços turísticos deve se constituir em uma preocupação constante para os setores público e privado.

É preciso que se estabeleçam condutas de atendimento e padrões de serviços para atender às necessidades e expectativas dos clientes.

As empresas devem ter como objetivo a melhoria contínua dos serviços prestados e constante preocupação no atendimento ao cliente, com o objetivo de corresponder às expectativas baseadas no preço estabelecido, mantendo a relação qualidade/preço melhor que a dos concorrentes.

As empresas que trabalham com serviços turísticos devem adotar alguns procedimentos que levam à qualidade como:

- conscientizar a equipe de trabalho para uma maior participação e comprometimento, desenvolvendo a idéia de fazer bem feito;
- definir o papel de cada pessoa na empresa;
- avaliar constantemente como estão sendo executados os serviços visando a eliminar possíveis problemas; isto implica em ouvir o cliente para saber como anda o desempenho da empresa;
- possibilitar ao pessoal treinamento e qualificação, valorizando os profissionais.

O cliente sente-se satisfeito:

- caso o serviço esteja de acordo com o que foi vendido, isto é, se houve cumprimento do que foi contratado. Por exemplo, quando da aquisição de um pacote turístico, se o traslado foi cumprido no horário combinado, se a categoria do hotel corresponde ao oferecido e se o ônibus apresenta o conforto adequado para a viagem;
- caso tenha sido tratado com profissionalismo e cortesia;
- caso os equipamentos e as instalações utilizados estejam em boas condições.

A Organização Mundial do Turismo destaca sobre a qualidade no setor turismo:

- a qualidade se define pela prestação objetiva visando à satisfação do cliente, a ser determinada através de pesquisas. A qualidade depende de elementos concretos como: cama confortável no hotel, a comida do restaurante, o transporte e, também, por elementos intangíveis como o atendimento ao cliente;
- a qualidade tem um caráter comparativo, a vantagem competitiva está em prestar serviços de mesma qualidade a preços inferiores ou serviços de qualidade superior a preços de mercado;
- a qualidade deve acontecer em todas as empresas, grandes ou pequenas, alojamentos, operadores e aeroportos, pois a recepção turística é uma cadeia de

serviços com muitos participantes, de maneira que a falta de qualidade de um dos serviços afeta a imagem geral do núcleo receptor;

- o setor público deve zelar pela qualidade do produto turístico, especialmente no que tange ao meio ambiente natural;
- a qualidade não deve encarecer os preços, pois é necessário buscá-la dentro da competitividade;
- muitas vezes a qualidade está ligada às inovações tecnológicas, como telecomunicações e informática, que também propiciam a redução dos custos. (MOLETTA, 2000, p. 42).

2.10. A avaliação da qualidade do serviço pelo cliente

A avaliação que o cliente faz, durante ou após o término do processo, se dá através da comparação entre o que o cliente esperava do serviço e o que ele percebeu do serviço prestado. (GIANESE, 1996, p. 79).

Esta avaliação que o cliente faz do serviço é significativa em função de sua intangibilidade. Por serem os serviços intangíveis, a formação das expectativas do cliente antes da compra não pode basear-se em uma imagem real, dependendo, entre outros fatores, da comunicação transmitida aos consumidores.

Os clientes utilizam suas expectativas e não suas necessidades para avaliar o serviço, ou seja, comparam o que esperavam, ao invés, do que necessitavam com o que receberam.

Quando as expectativas do cliente são mais exigentes do que seriam suas necessidades, sua avaliação será baseada nas expectativas e, portanto, é nelas que o fornecedor de serviços deverá focar seus esforços.

Dada a importância da formação das expectativas do cliente para a avaliação que fará da qualidade do serviço que irá comprar, é útil que se analise como essas expectativas são formadas para que se possa avaliar o poder de atuação do fornecedor do serviço neste importante componente da avaliação feita pelo cliente e, conseqüentemente, de seu poder de competitividade. (GIANESE, 1996, p. 82).

Quatro fatores podem influenciar as expectativas do cliente: comunicação boca a boca, necessidades pessoais, experiência anterior e comunicação externa.

A comunicação boca a boca representa as recomendações que os clientes recebem de terceiros, outros clientes que já receberam o serviço do fornecedor considerado ou de outros.

O conhecimento prévio do serviço, através de experiência anterior, pode influenciar as expectativas que o cliente tem a respeito deste serviço.

As necessidades pessoais dos clientes, contudo, é que são os principais fatores formadores de suas expectativas, já que é visando atender a estas necessidades que os clientes procuram um serviço. No momento de avaliar o serviço, durante ou após o processo de fornecimento, o cliente levará em conta suas expectativas, as quais podem ser diferentes de suas necessidades, sendo interessante enfatizar que as expectativas dos clientes podem ser mais ou menos exigentes que suas reais necessidades.

O mercado também tem influência na formação das expectativas dos clientes. Os fornecedores concorrentes podem influenciar as expectativas dos clientes, diretamente através de propaganda, e indiretamente, através da própria prestação do serviço que pode consistir na experiência anterior do mesmo ou demais clientes que através do boca a boca podem influenciar outros potenciais clientes. (GIANESE, 1996, p. 83).

Segundo Kotler (1994, apud, Parasuraman, Zeithaml e Berry, p. 411), existe um modelo de qualidade de serviços que afirma que o consumidor avalia a qualidade de uma experiência de serviços como o resultado de uma diferença (lacuna) entre o serviço esperado e o percebido. O modelo ressalta os principais requisitos para um prestador de serviços ter a qualidade esperada. A partir do modelo, podemos identificar cinco lacunas que podem levar a uma prestação de serviços mal-sucedida:

1- Lacuna entre a expectativa do consumidor e a percepção da gerência. Pode resultar de uma falta de entendimento do que os consumidores esperam de um serviço. O que os prestadores de serviços consideram como importante para os consumidores é, muitas vezes, diferente do que estes realmente esperam.

2- Lacuna entre a percepção da gerência e a especificação da qualidade de serviços. Resultado da discrepância entre o que a gerência percebe como sendo as expectativas do consumidor e as especificações reais estabelecidas para o serviço. A gerência pode não estabelecer padrões de qualidade ou estabelece-os não muito claramente, ou eles podem ser claros mas fora da realidade. Podem ser também claros e realistas, mas a gerência pode simplesmente não estar comprometida em garanti-los.

3- Lacuna entre especificações da qualidade de serviço e sua prestação. Mesmo quando existem diretrizes para um bom desempenho do serviço, sua prestação pode não ser de qualidade apropriada devido ao baixo desempenho dos funcionários. Os funcionários cumprem um papel fundamental na determinação da qualidade de um serviço.

4- Lacuna entre a prestação dos serviços e as comunicações externas. As expectativas do consumidor são afetadas pelas promessas feitas através de mensagem promocional do prestador do serviço. Os profissionais de marketing devem prestar muita atenção para garantir a coerência entre a qualidade de serviço retratada na atividade promocional e a qualidade real oferecida.

5- Lacuna entre serviço percebido e serviço prestado. Ocorre quando uma ou mais das lacunas anteriores aconteceu.

Estas cinco lacunas são exibidas através da Figura 3.

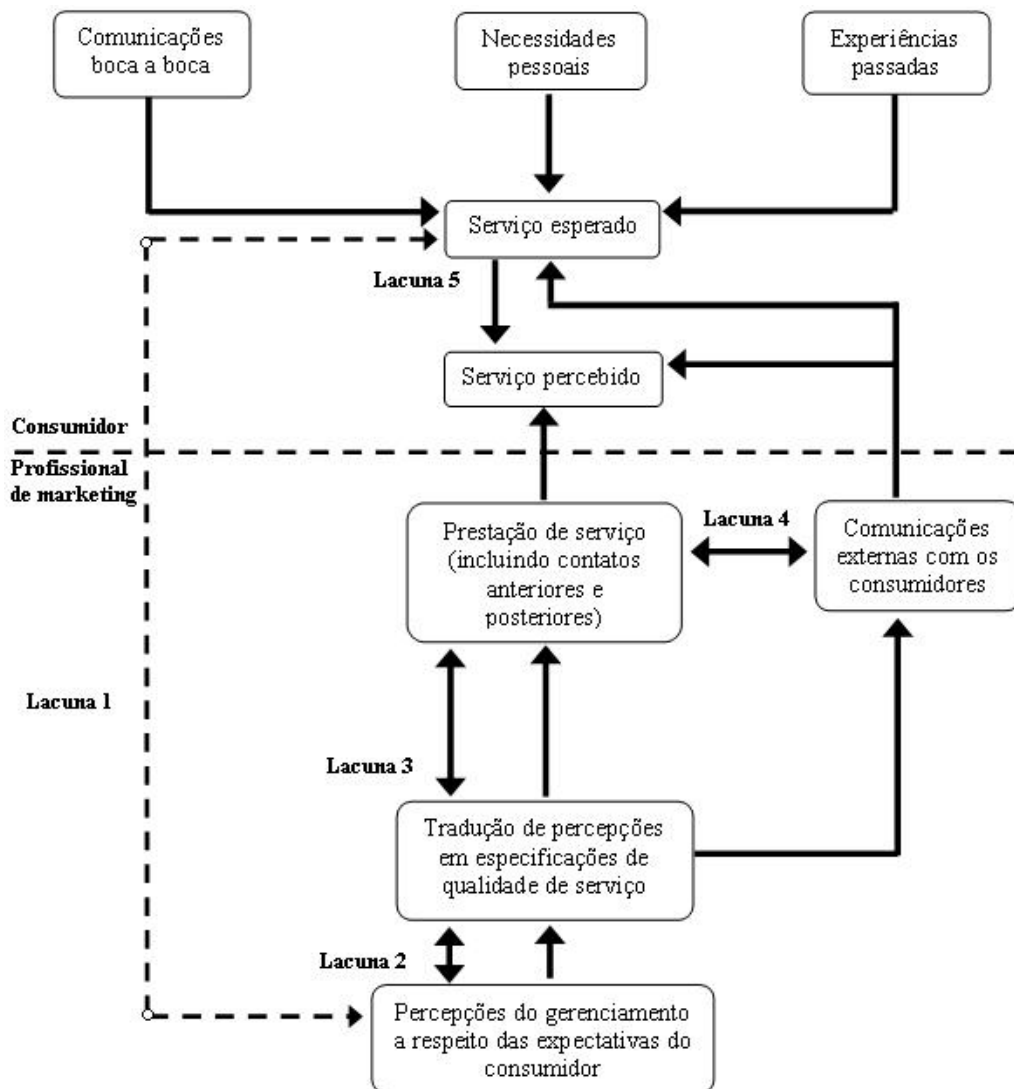


Figura 3 – Modelo de Qualidade de serviços

Fonte: COOPER, C. **Turismo, princípios e prática**. Porto Alegre: Bookman, 2001. p, 403, *apud*, reimpresso com a permissão do *Journal of Marketing*, publicado pela American Marketing Association, Parasuraman *et al.*, vol 49, nº

2.11. Qualidade Total

Las Casas (1997) em sua obra explica-nos sobre Qualidade Total:

“segundo Albrecht, proporcionar qualidade total em serviços é “uma situação na qual uma organização fornece qualidade e serviços superiores a seus clientes, proprietários e funcionários”.”

“... Portanto, o que se percebe com esta definição é que não se limita apenas aos clientes externos. A qualidade total em serviços engloba, além dos clientes externos, todos os que com ela interagem, ou seja, funcionários e administradores. A razão disso é que os serviços, sendo atos, desempenho, ação, pressupõem que cada pessoa próxima ao indivíduo é considerada um cliente. Em decorrência, uma empresa deve satisfazer necessidades, resolver problemas e fornecer benefícios a todos que com ela interagem, e isto significa considerar clientes, proprietários, como também todas as demais entidades de um mercado.” (LAS CASAS, 1997, p. 20-21; apud ALBRECHT, K. *Total quality service*. Seminário Internacional, p. 24. 9 abr. 1992. Apostila, p. 20-21)

Segundo Cooper (2001, p. 398) embora haja benefícios para empresas que adotam abordagens de gerenciamento de qualidade total, algumas organizações que se engajam em programas de qualidade de serviços os percebem como caros, exigem muito tempo de gerenciamento, criam dificuldade na medição de benefícios intangíveis e são difíceis de implementar. Dada a natureza do turismo como uma atividade baseada em pessoas, com o desempenho e a interação dos funcionários sendo de fundamental importância, estamos lidando com um meio humano, no qual os erros são inevitáveis. Há, pois, uma necessidade de julgar os benefícios do aumento no uso e na repetição dos negócios em relação à perda dos hábitos. O momento da verdade ou o impacto final de qualquer organização é, portanto, o julgamento pelos clientes da qualidade de seu serviço. A Figura 4 (apud Hart *et al.* (1990)), que defende que as ligações das relações de serviço criam um mecanismo de auto-reforço. Indica o relacionamento entre o cliente, à esquerda, e o prestador do serviço, à direita. Isto vem superar a noção de que a melhoria na qualidade está associada a um aumento de custos. O modelo indica que a verdadeira melhoria de qualidade de longo prazo leva a uma melhor posição comercial.

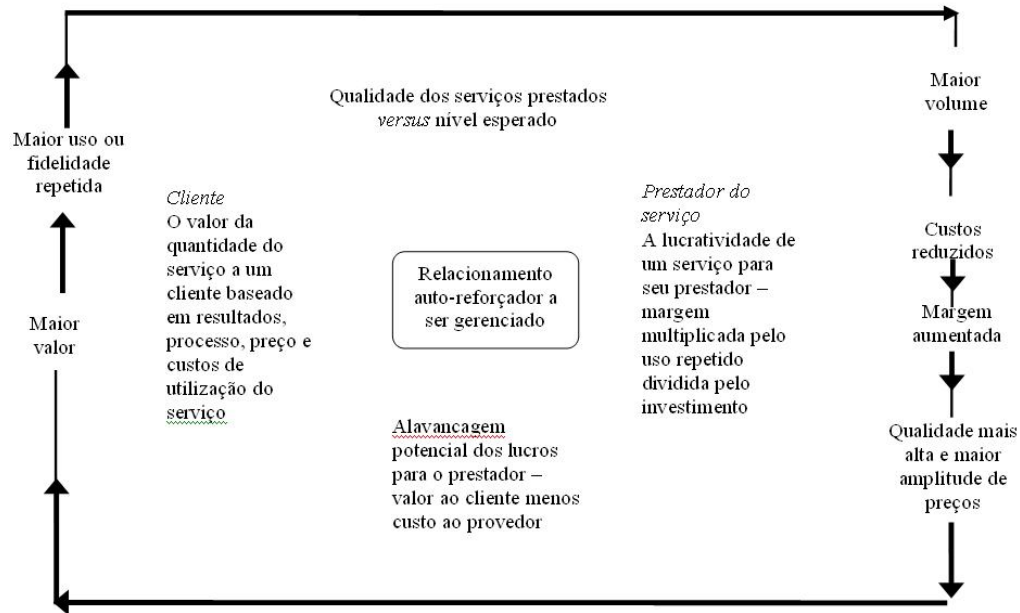


Figura 4 - Sistema auto-reforçador das relações de serviço.

Fonte: COOPER, C. **Turismo, princípios e prática**. Porto Alegre: Bookman, 2001. p, 399

A proposição de que uma melhoria contínua nos serviços não é um custo, mas um investimento em um cliente que irá retornar mais lucro a longo prazo, está ganhando cada vez mais apoio. A premissa está baseada em pesquisas, que indicam que o custo de adquirir um novo cliente é cinco maior do que o de manter um cliente existente, através da prestação de serviços de qualidade. Esse argumento está baseado em práticas de contabilidade de não-tradicionais que enfatizam que clientes satisfeitos estarão dispostos a pagar preços mais altos devido à qualidade do serviço que eles experimentaram e gostaram; há um benefício da propaganda gratuita devido à manutenção de clientes existentes por longos períodos. Assim, em geral, seguindo as idéias do marketing de relacionamento, sugere-se que manter um cliente durante muito tempo traz economias importantes. Em uma relação de custo-benefício, considera-se que o serviço de boa qualidade aumente as receitas e reduza os custos de longo prazo.

Levando-se em conta que o custo de encontrar um novo cliente é muito maior do que o de manter um existente, há uma ênfase crescente na manutenção de clientes e no marketing de relacionamento.

A melhoria contínua nos serviços não é um custo, mas um investimento em um cliente que irá retornar mais lucro em longo prazo. Pesquisas indicam que o custo de adquirir um novo cliente é cinco vezes maior do que o de manter um cliente existente, através da prestação de

serviços de qualidade. Clientes satisfeitos estão dispostos a pagar preços mais altos devido à qualidade dos serviços que eles experimentaram e gostaram.

Há um benefício da propaganda gratuita devido à recomendação boca a boca. (COOPER, 2001, p. 399)

2.12. Gerenciamento de Qualidade Total

É a totalidade das relações entre os prestadores de serviços e as características do produto que estão relacionados com o ato de proporcionar satisfação. É importante criar sistemas de controle de qualidade, que são inspeções e monitoramento, para garantir que haja um acompanhamento da prestação de serviços. Para esta finalidade, o gerenciamento de qualidade total é uma abordagem organizacional, a qual tenta sistematicamente melhorar a satisfação do cliente ao concentrar-se em melhorias contínuas sem causar aumentos de custos inaceitáveis. Estas melhorias são parte de uma busca interminável por excelência e todos os aspectos da prestação de serviços de qualidade. Sendo assim, o gerenciamento de qualidade total deve formar os valores e as perspectivas de todos os funcionários, o que faz com que a qualidade seja um elemento integrado de toda a cultura empresarial.

Quatro principais razões da importância do gerenciamento da qualidade:

- As organizações precisam encontrar formas de criar vantagens diferenciais através de serviços melhores do que os de seus concorrentes.
- O aumento no nível de consumismo e na atenção da mídia à qualidade significa que as organizações têm que responder mais prontamente às questões de qualidade. Os consumidores estão muito mais cientes de seus direitos e menos dispostos a sofrer quietos os resultados da má qualidade.
- Tem havido uma sofisticação crescente nos mercados consumidores, com fatores independentes do preço, com a crescente importância de fatores como imagem, posicionamento do produto e estratégia de prestação de serviços.

- Mais recentemente, a tecnologia é uma das novas aplicações para melhoria de qualidade. A tecnologia pode ajudar o serviço ao fornecer níveis mais altos de conveniência.

Aspectos importantes na qualidade total:

- Tangíveis. Evidência física do serviço, instalações do hotel, equipamentos, material informativo, aparência do pessoal, etc...
- Confiabilidade, consistência do desempenho e segurança. A empresa deve desempenhar o serviço corretamente na primeira vez. Possuir funcionários com capacidade de prestação de serviços consistente e precisa, obedecendo aos padrões estabelecidos pela política da empresa.
- Capacidade de resposta, disposição ou a prontidão dos funcionários em prestar serviços.
- Competência, conhecimentos, capacidade e a cortesia dos funcionários. Além da clara explicação do serviço, reputação da organização, confidencialidade, segurança financeira e pessoal.
- Empatia, atenção e dedicação individualizada aos clientes.

WALKER (2002, p. 478-479) afirma que um mercado cada vez mais feroz e competitivo tem exercido uma enorme pressão sobre as indústrias de serviços, obrigando-as a melhorar a qualidade de seus produtos. Inspiradas pelo aumento crescente das exigências da clientela e pela pressão competitiva, muitas empresas de hospitalidade têm trabalhado incessantemente no melhoramento da qualidade dos serviços que oferecem.

O movimento geral pela qualidade teve início na virada do século XIX para o século XX como um meio de assegurar a consistência entre as peças produzidas nos diferentes pontos de uma linha de produção diversificada, e altamente especializada, de maneira que elas pudessem se encaixar perfeitamente umas nas outras. O gerenciamento de qualidade total é um processo participativo que dá poderes a funcionários de todos os níveis para se associar em grupos, trabalhar no estabelecimento de padrões de serviço, descobrindo a melhor maneira de cumprir e se manter dentro destes padrões. Convém notar que, nesta nova filosofia de gerenciamento, o termo “hóspede” é utilizado preferencialmente a “consumidor”. A idéia que se pode inferir desta escolha é que se os consumidores forem tratados como hóspedes/convidados, a probabilidade de

se exceder suas expectativas e exigências aumenta. Um hoteleiro bem sucedido tem há muito insistido que todos os funcionários devem tratar os clientes como eles gostariam de ser tratados.

O GQT é um processo contínuo, que funciona melhor quando os gerentes têm uma boa capacidade de liderança. Uma empresa de sucesso irá empregar gerentes-líderes que sejam capazes de criar um ambiente de trabalho estimulante, no qual clientes e funcionários (chamados, em algumas empresas, de *hóspedes internos*, quando um funcionário serve o outro, que, por sua vez, serve o hóspede) se tornam uma parte fundamental da missão da empresa, pela participação ativa no estabelecimento das metas e objetivos a serem atingidos.

A implementação de um Programa de Qualidade Total é muito excitante e recompensador, pois, uma vez que todos estejam envolvidos, não há jeito de parar o processo criativo pelo qual os próprios funcionários se encarregarão de dar conta dos problemas relativos ao atendimento dos clientes e aperfeiçoarão os serviços oferecidos. Outros benefícios do gerenciamento de qualidade total incluem a redução de custos, o aumento dos níveis de satisfação de funcionários e clientes e, na extremidade do processo, um aumento significativo da lucratividade.

Os altos executivos, assim como os gerentes da linha de frente, são os responsáveis pelo sucesso dos programas de qualidade total. Quando eles chamam para si a iniciativa do processo de implantação, o sucesso está garantido. O compromisso com sua gestão é o próprio fundamento de um programa de qualidade em serviços, da mesma forma que o fator liderança é o componente crítico para a promoção e difusão desse compromisso. Atingir o nível de qualidade total diz respeito a um processo de transformação integral, que deve implicar necessariamente o compromisso e a participação ativa de todos os membros de uma organização, desde os mais altos cargos executivos até o elo mais baixo da cadeia hierárquica. O Programa de Qualidade Total comprova a atualidade do seguinte ditado: “Se você não está servindo ao hóspede, seria melhor que você procurasse alguém para servir”, isto é, o hóspede pode ser qualquer uma das pessoas com que você trabalha.

A diferença entre gerenciamento de Qualidade Total e controle de qualidade é que este último trabalha na detecção de erros, enquanto o primeiro cuida da sua prevenção. O controle de qualidade, em geral, é focado em sistemas industriais e, por conta disso, tende a estar relacionado com produtos e não com serviços. Os clientes de hospitalidade têm um contato

sensorial com os serviços; eles sentem, vivem e interagem. A hora da verdade nas indústrias de serviços é o contato com o cliente. (WALKER, 2002, p. 479)

3.0. METODOLOGIA

3.1 Tipo de pesquisa

Neste trabalho foi feita uma pesquisa quantitativa com uso de questionário visando coletar dados para mensurar o grau de satisfação dos clientes da empresa Pérola Turismo Ltda.

3.2. Dados a serem utilizados

Os dados a serem obtidos são referentes aos fatores que podem provocar satisfação ou insatisfação em relação ao atendimento e a qualidade do serviço prestado, para assim realizar melhorias.

3.2 População e amostra

A pesquisa ira se basear na opinião de 100 clientes da Agência de viagens Pérola turismo Ltda.

3.4 Forma de obtenção dos dados

Os dados foram obtidos por meio de (questionário) perguntas feitas pelo pesquisador por telefone aos clientes que já usaram o sistema. Os mesmos responderam as perguntas de imediato e as informações foram anotadas pelo pesquisador.

3.5 Limitações do estudo

Dado ao tamanho da amostra ser pequena, os resultados desta pesquisa poderão não ser adequados para generalização, representando apenas a opinião da população pesquisada.

4.0. ANÁLISE DOS RESULTADOS

O questionário (Apêndice A) foi elaborado com 14 (quatorze) perguntas fechadas diretas, seguindo o raciocínio lógico do autor sobre possíveis argumentos que levaram a insatisfação dos clientes da empresa Perola Turismo.

O elenco das questões elaboradas foi a seguinte:

Questão N° 01 – Como tomou conhecimento do sistema Time Sharing:

Questão N° 02 – A apresentação e entendimento do sistema foi clara e entendida na primeira vez:

Questão N° 03 – Quanto ao atendimento em sala de vendas, os funcionários foram cordiais e receptivos:

Questão N° 04 – A sala de vendas é organizada e transmite confiança ao produto:

Questão N° 05 – O que motivou a comprar o Sistema:

Questão N° 06 – Com qual frequência você utiliza o sistema:

Questão N° 07 – O local onde se encontra o empreendimento, suas dependências, área de lazer e locais turísticos, condizem com o que foi visto e dito na sala de vendas:

Questão N° 08 – Quanto ao Flat:

Questão N° 09 – Quanto aos equipamentos e utensílios domésticos:

Questão N° 10 – Quanto à área de lazer:

Questão N° 11 – O Atendimento da recepção, serviço de quarto, limpeza e arrumação:

Questão N° 12 – Já realizou intercâmbio ou escape de férias:

Questão N° 13 – Seu intercâmbio ou escape de férias foram:

Questão N° 14 – Você compraria outro Sistema ou recomendaria para um amigo ou parente:

Para cada pergunta fechada foram inseridas alternativas, para que o pesquisador pudesse levantar em cada caso os motivos e argumentos que levam o cliente a insatisfação. As alternativas abordadas foram: 6 (seis) questões possuem alternativas a) Sim, b) Não; 5 (cinco) questões possuem alternativas: a) Ótimo, b) Bom, c) Ruim; 1 (um) questão tem como suas alternativas: a) Visita de um representante, b) Indicação de um amigo ou parente que já possui o Sistema, c) Anúncio, c) Convite à sala de vendas; 1 (um) questão tem como suas alternativas: a)

Custo Benefício, b) Localização do empreendimento, c) Amigos ou Família, d) Vantagens do Intercâmbio e Escape de Férias; 1 (um) questão tem como suas alternativas: a) 1 vez por ano, b) 2 vezes por ano, c) 3 ou mais vezes por ano.

4.1 Análise das respostas obtidas pelo questionário fechado

Após a aplicação do questionário, foram colhidos e tabulados os dados para criação de gráficos. A partir da análise de cada uma das perguntas com seus respectivos gráficos, os pontos principais tiveram análise mais profunda em seu conteúdo.

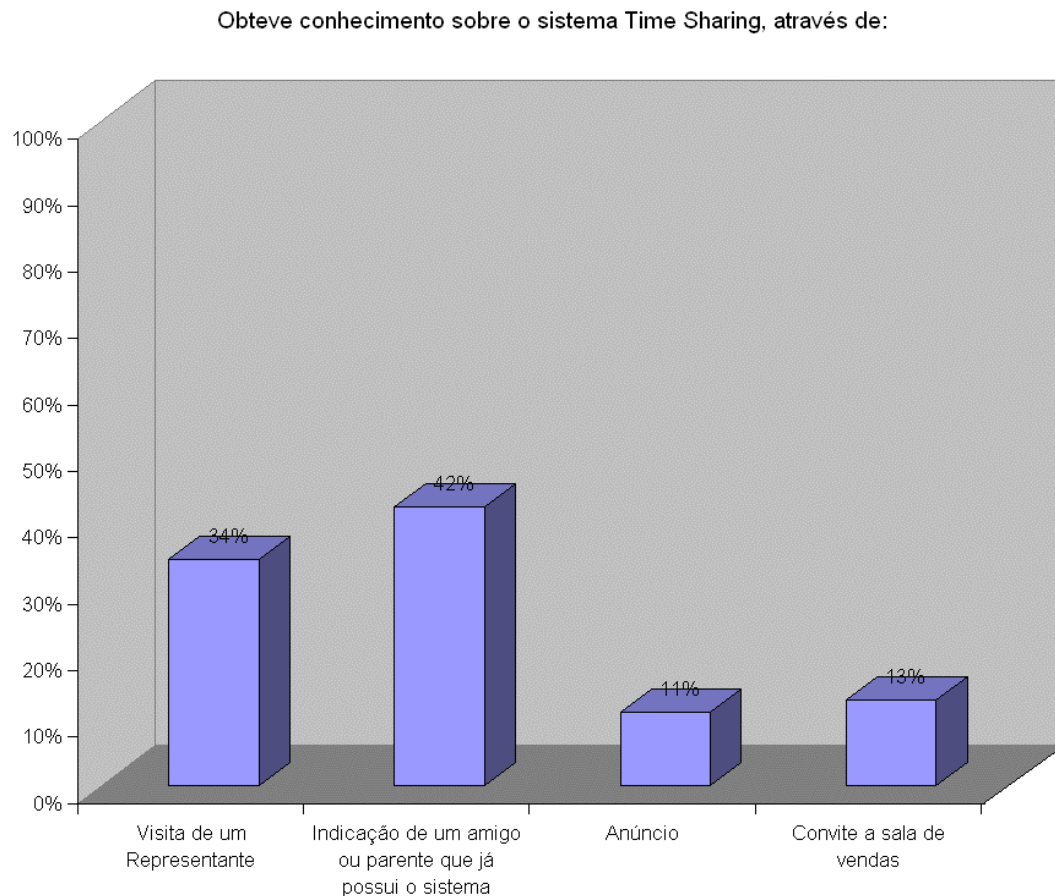


Figura 5 - Forma de contato com o Sistema *Time Sharing*

A Figura 5 deixa claro que a propaganda boca a boca é a principal ferramenta de vendas da empresa. Isso se deve a satisfação de seus clientes nos serviços prestados.

Quarenta e dois por cento dos entrevistados tomaram conhecimento do Sistema através de um amigo ou parente. A propaganda boca a boca é o principal meio de marketing da agência, isso se deve a qualidade do serviço e atendimento prestado aos clientes. Por se tratar de marketing gratuito e eficaz a agência deve investir continuamente em qualidade visando satisfação de seus clientes e indicações dos mesmos a amigos e parentes.

Segundo Gianese (1996, p. 82), quando fatores podem influenciar as expectativas do cliente: comunicação boca a boca, necessidades pessoais, experiência anterior e comunicação externa. A comunicação boca a boca representa as recomendações que os clientes recebem de terceiros, outros clientes que já receberam o serviço do fornecedor considerado ou de outros.

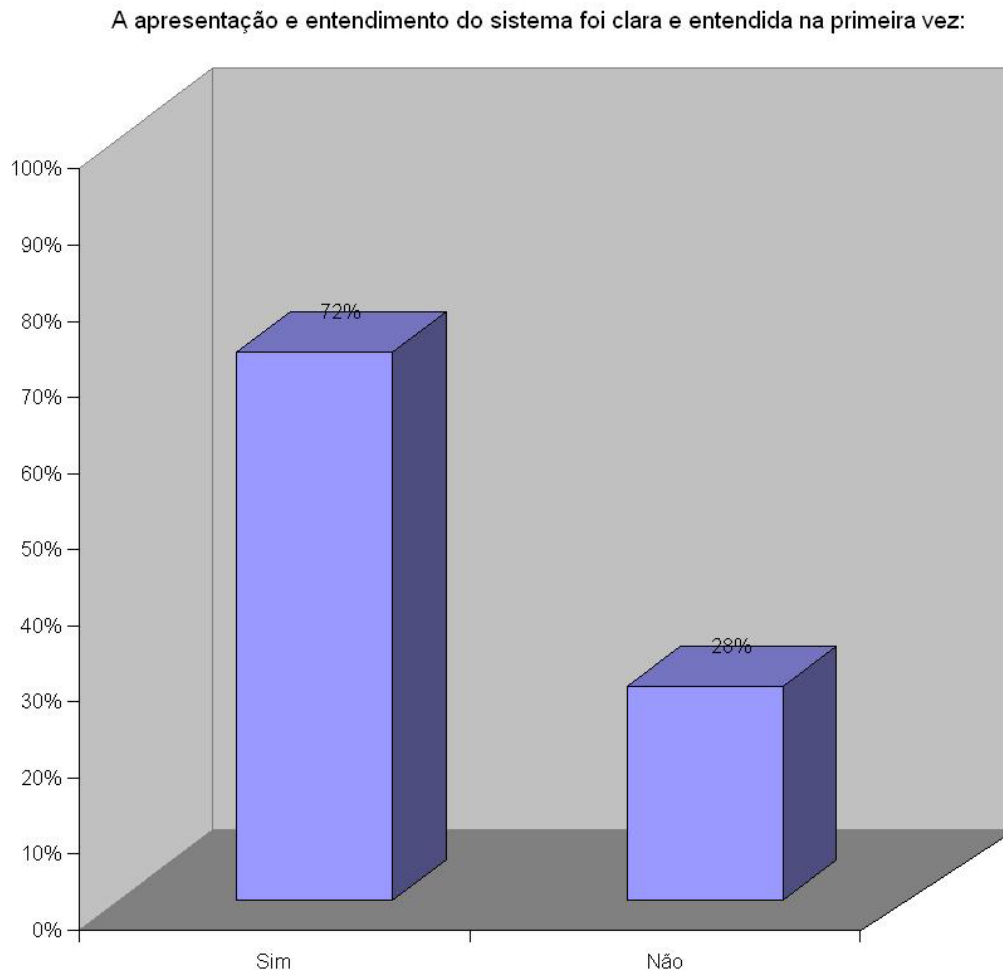


Figura 6 – Entendimento do sistema

Apesar de setenta e dois por cento dos clientes entenderem o sistema na primeira explicação; por se tratar de uma nova maneira de fazer turismo ainda pouco conhecida, deve-se atentar aos outros vinte e oito por cento, pois, quando existem dúvidas não ocorrem vendas.

Vinte e oito por cento dos entrevistados não entenderam completamente o Sistema na primeira explicação, mesmo assim efetivaram a compra. Porém, dúvidas como essa, podem refletir em perda de vendas por entendimento incompleto do Sistema ou o achar um pouco complicado. O atendente da sala de vendas deve ficar atento às expressões faciais dos visitantes, caso detecte expressão de dúvida deve explicar novamente, e deixar espaço para perguntas durante a reunião.

Segundo Moletta (2000, p. 18), o que define a qualidade nos serviços de agências é, basicamente, o atendimento, salientando-se os seguintes aspectos:

- ter conhecimento suficiente sobre os produtos e serviços, informando com clareza as especificações respectivas;
- saber ouvir o cliente para poder identificar seus desejos e suas necessidades;
- atendimento com postura profissional e cordialidade, capaz de criar um vínculo de confiança;
- habilidade para propor os produtos ou serviços que melhor se ajustam aos desejos e às necessidades do cliente, oferecendo alternativas, isto é, estar em sintonia com o turista;
- uma vez combinado um retorno de informações, não deixar de fazê-lo, evitando a perda do cliente;
- não julgar o cliente pela aparência, vestimenta ou pelo seu visual, o que poderá ocasionar um grave erro;
- cordialidade, paciência e interesse para desenvolver o atendimento;
- evitar a resistência na identificação de reclamações procedentes e no ressarcimento ao cliente dos valores envolvidos;
- esclarecer a categoria dos serviços que o cliente está adquirindo;
- salientar bem as condições gerais dos pacotes turísticos, quais os serviços que estão inclusos, evitando, assim, eventuais problema como reclamações posteriores. Moletta (2000, p. 18)

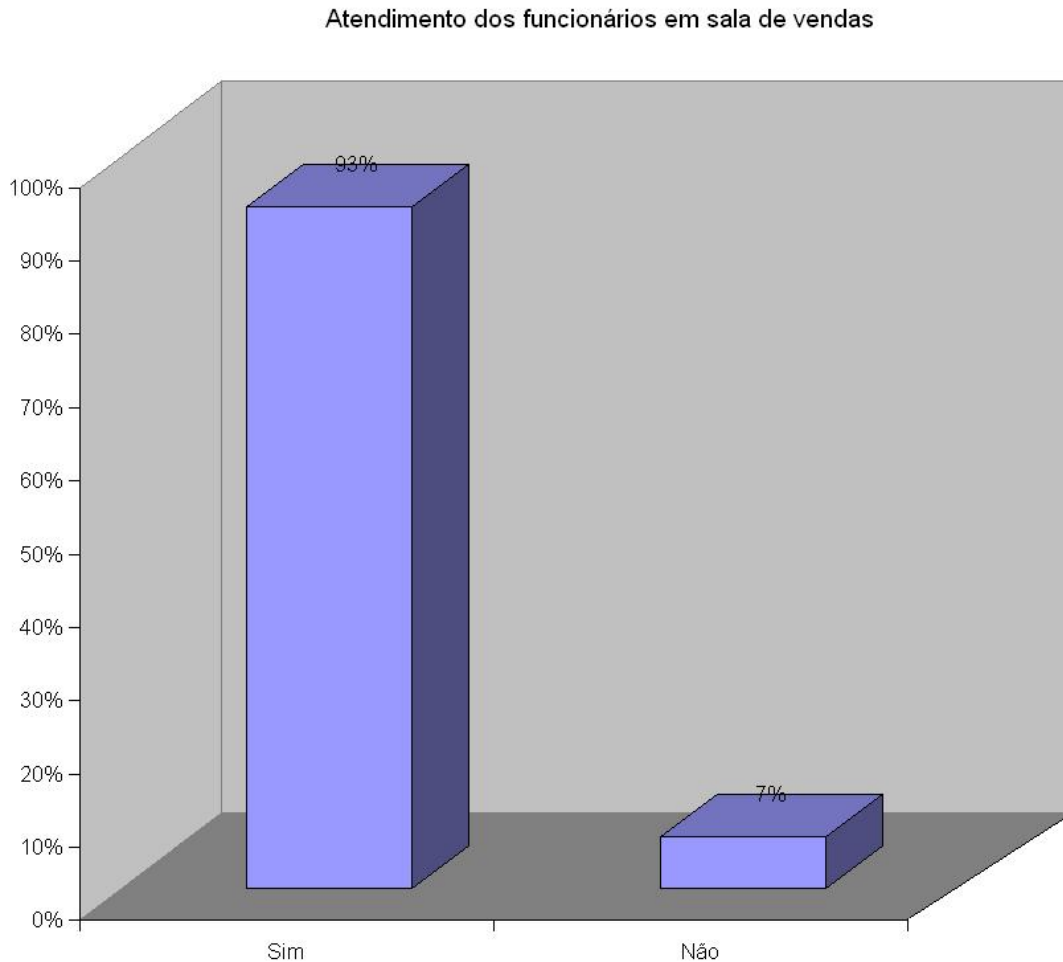


Figura 7 – Atendimento dos funcionários

Observa-se que o atendimento na sala de vendas é noventa e três por cento satisfatórios. Isso se deve a presença marcante do gerente de vendas e seu filho que estão sempre dispostos a dar um atendimento personalizado e estão atentos ao atendimento dado pelos funcionários.

O atendimento em sala de vendas é de primordial importância. É o primeiro contato do cliente com os profissionais da área. Por se tratar de um serviço e o mesmo ser intangível, a qualidade no atendimento e a explicação do sistema não podem apresentar falhas. O cliente tem que sentir confiança no serviço e seus profissionais.

Quarenta e dois por cento dos clientes vieram à sala de vendas por indicação de um amigo ou parente que já possuíam o sistema. A sala de vendas tem a responsabilidade de não

decepcionar; apresentar o Sistema da melhor maneira possível, usar fotos e folders para visualizar melhor o local de destino.

Sete por cento dos entrevistados não ficaram satisfeitos com o atendimento. Os visitantes da sala de vendas devem sair satisfeitos com o atendimento prestado, comprando ou não o Sistema *Time-Sharing*

Para Moletta (2000, p. 16) as agências de viagem são empresas que prestam serviços diretamente ao turista, portanto devem estar preparadas operacionalmente e com recursos humanos qualificados para realizar o atendimento de forma eficiente. Como tratam com um cliente cheio de expectativas, que está em busca de um produto ou serviço que venha ao encontro de suas necessidades, ansiedades e seus desejos, a qualidade do atendimento deve ser uma preocupação constante para o sucesso dos negócios.

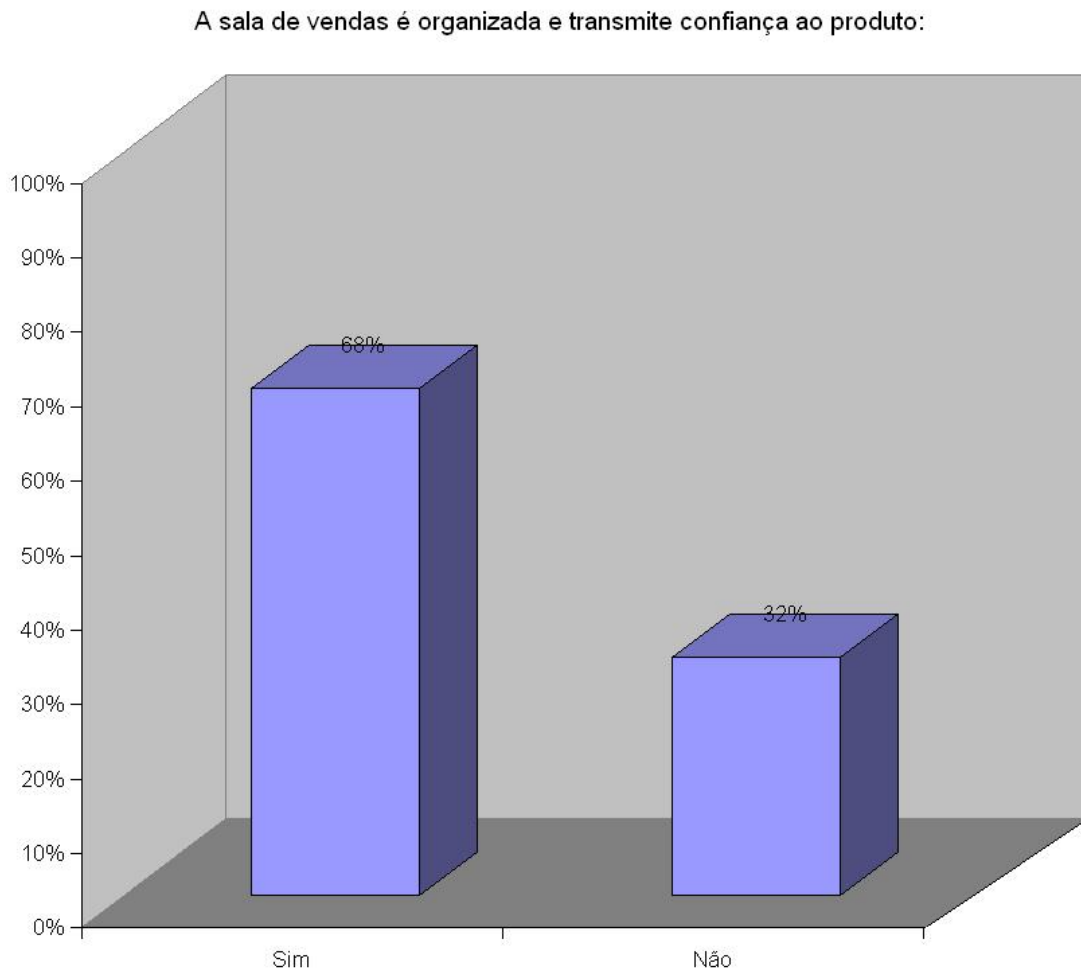


Figura 8 – Organização da sala de vendas

A sala de vendas ainda não está atualizada tecnologicamente. Os cadastros e arquivos de clientes ainda são armazenados em pastas, gerando perda de tempo toda vez que uma consulta é feita.

A organização e apresentação da empresa é seu cartão de visita. A sala de vendas ainda não se adequou tecnologicamente. Os arquivos, cadastros e disponibilidade de semanas ainda são controlados manualmente além de estarem arquivados em armários e de tanto manuseio as pastas já não possuem bom aspecto. Para toda operação realizada é necessário procurar o cadastro do cliente nas pastas o que causa delonga no atendimento e insatisfação.

A sala de vendas não comporta atender mais que três clientes ao mesmo tempo devido a falta de um sistema informatizado que proporcionaria um atendimento rápido.

Ao implantar tal sistema toda informação referente ao cliente estará reunida em um só arquivo, não em diferentes pastas. As semanas disponíveis seriam facilmente acessadas para reservas ou cancelamento. A Figura 9 ilustra a sala de vendas.

Para Moletta (2000, p. 16) alguns aspectos que colaboram para a qualidade destes serviços:

- as agências de turismo devem oferecer ao cliente um ambiente agradável e confortável, bem decorado, com quadros e “folders” relativos aos produtos turísticos;
- eficiente trabalho operacional deve ser uma constante, como forma de preservar a rentabilidade do negócio, com organização interna, entrosamento da equipe e comunicação com qualidade. Por exemplo, ao efetuar uma reserva por telefone, reunir todas as informações necessárias para executar a tarefa na primeira vez, evitando novas ligações. Um trabalho conduzido adequadamente não acarreta em acréscimo de custos;
- manter bastante atenção diante das informações trocadas via telefone, evitando-se problemas de comunicação que podem resultar na perda de qualidade dos serviços, portanto, confirmar os dados nunca é demais;
- é necessário investir em equipamentos como computadores, sistemas informatizados de reservas, sistemas contábeis, entre outros, com o objetivo de dispor da infra-estrutura administrativa necessária;
- pessoal qualificado, preparado e motivado para atender de forma eficiente.



Figura 9 – Foto Ilustrativa “Sala de Vendas”

É necessário investimento em tecnologia para um atendimento mais rápido e organizado, assim informações como pagamento, reservas, disponibilidade de semanas e cadastro será facilmente acessado. A Figura 10 apresenta o estado dos arquivos:



Figura 10 – Foto Ilustrativa “Arquivos e Pastas”

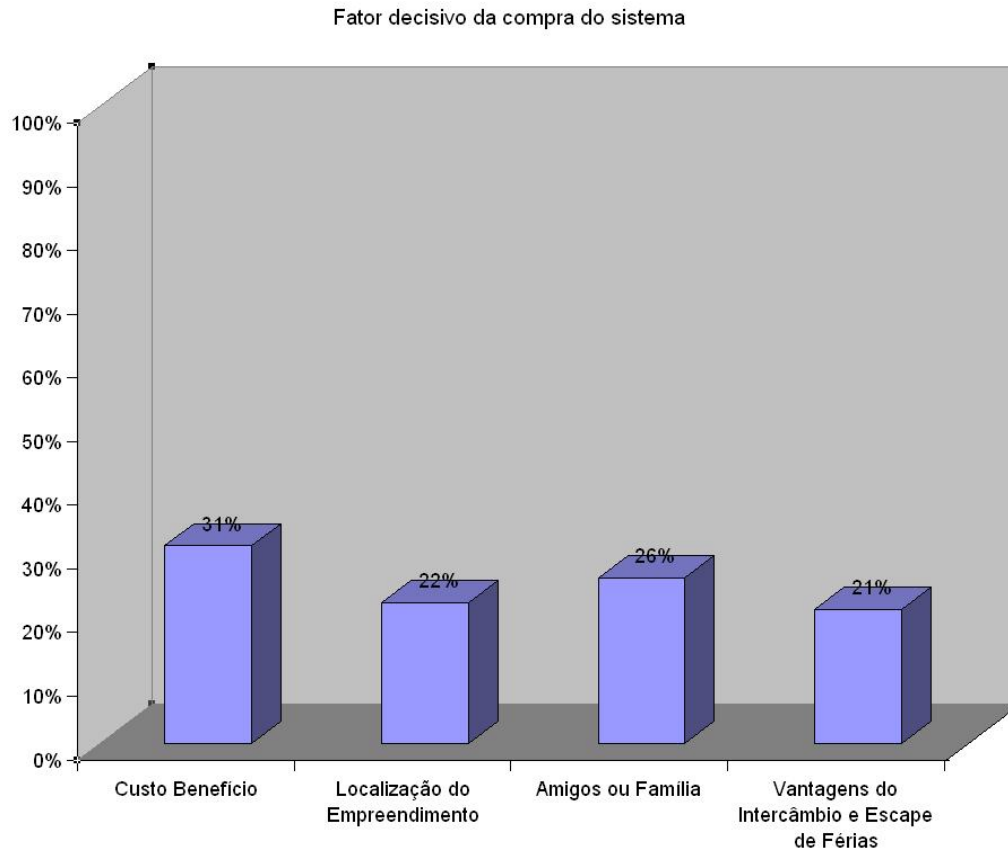


Figura 11 – Principal motivo na compra do Sistema

A tabela demonstra que o custo benefício, amigos e família são pontos fortes na decisão da compra.

Os principais fatores que levam aos clientes a comprar o Sistema é o custo-benefício seguido da satisfação em compartilhar momentos com amigos e família. Esses dois pontos são na verdade os principais benefícios do Sistema e devem ser focados em sua explicação.

Marketing de serviços ao cliente, segundo Juran e Gryna (1991, p. 150) foi influenciado por forças emergentes que incluem:

- Dependência crescente da continuidade das operações do cliente quanto à confiabilidade dos processos, dos bens e dos serviços produzidos pelo fornecedor.
- Crescimento do custo do ciclo de vida com necessidade de informações sobre o desempenho do produto e custos para o usuário durante a vida do produto.

- Crescimento da concorrência em qualidade, exigindo um aperfeiçoamento contínuo para permanecer competitivo.

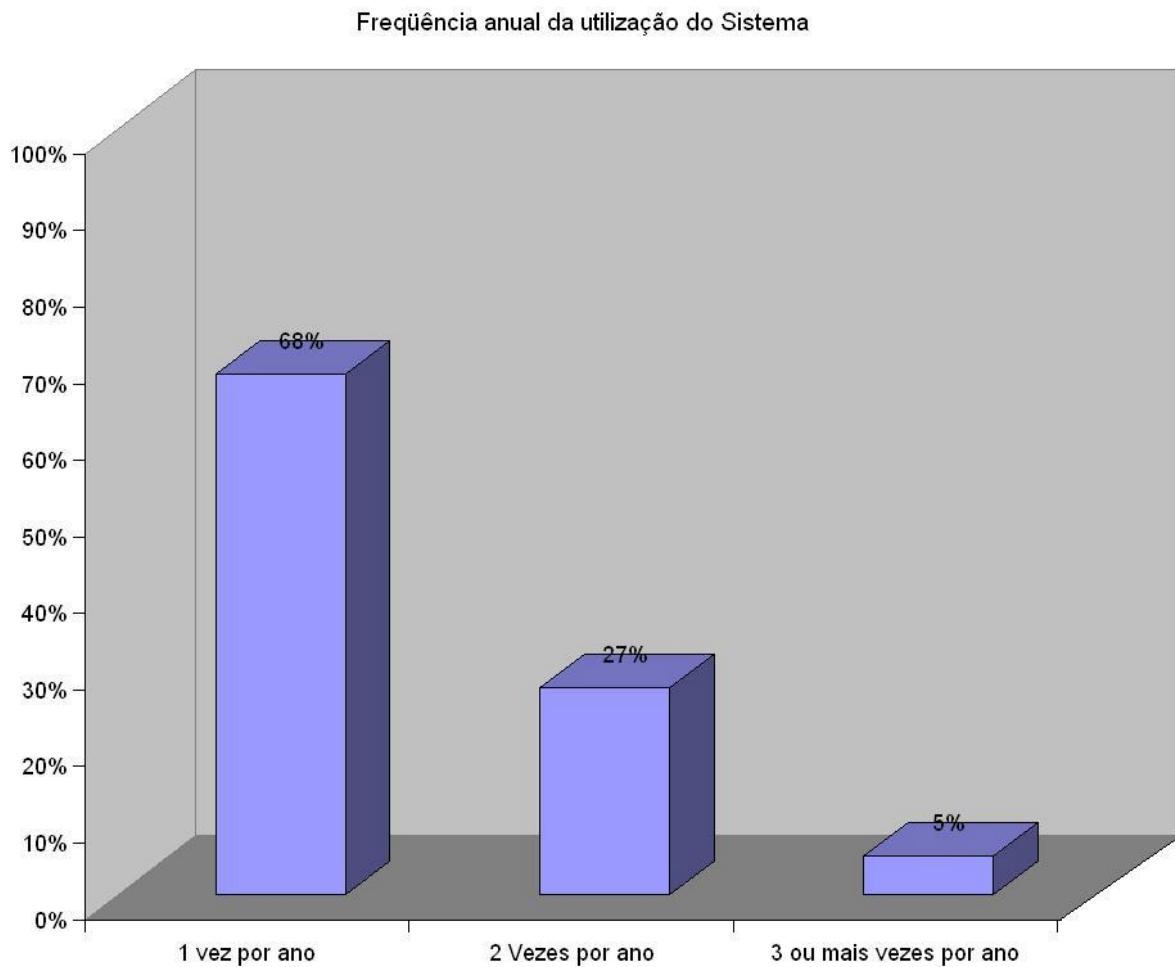


Figura 12 – Frequência da utilização do Sistema.

A Figura 12 aponta que sessenta e oito por cento dos clientes usam o sistema uma vez por ano, ou seja, a sua semana de direito. Sendo que o sistema possibilita o uso do Escape de Férias, Escape de fim de semana e Férias instantâneas. A sala de vendas deve incentivar os clientes a máxima utilização, aumentando o nível de satisfação junto ao sistema e por consequência as vendas.

Quanto mais utilizado o Sistema, mais satisfeito ficará o cliente, pois estará aproveitando ao máximo o serviço que comprou. As diversas maneiras de utilização do Sistema é uma das suas principais vantagens.

Um contato pós-venda relembrando o cliente dessas possibilidades ou solucionando dúvidas quanto ao funcionamento é garantia de satisfação. A sala de vendas expõe as diversas maneiras do uso do Sistema criando expectativas para realização de muitas viagens. Essas expectativas não satisfeitas geram decepção.

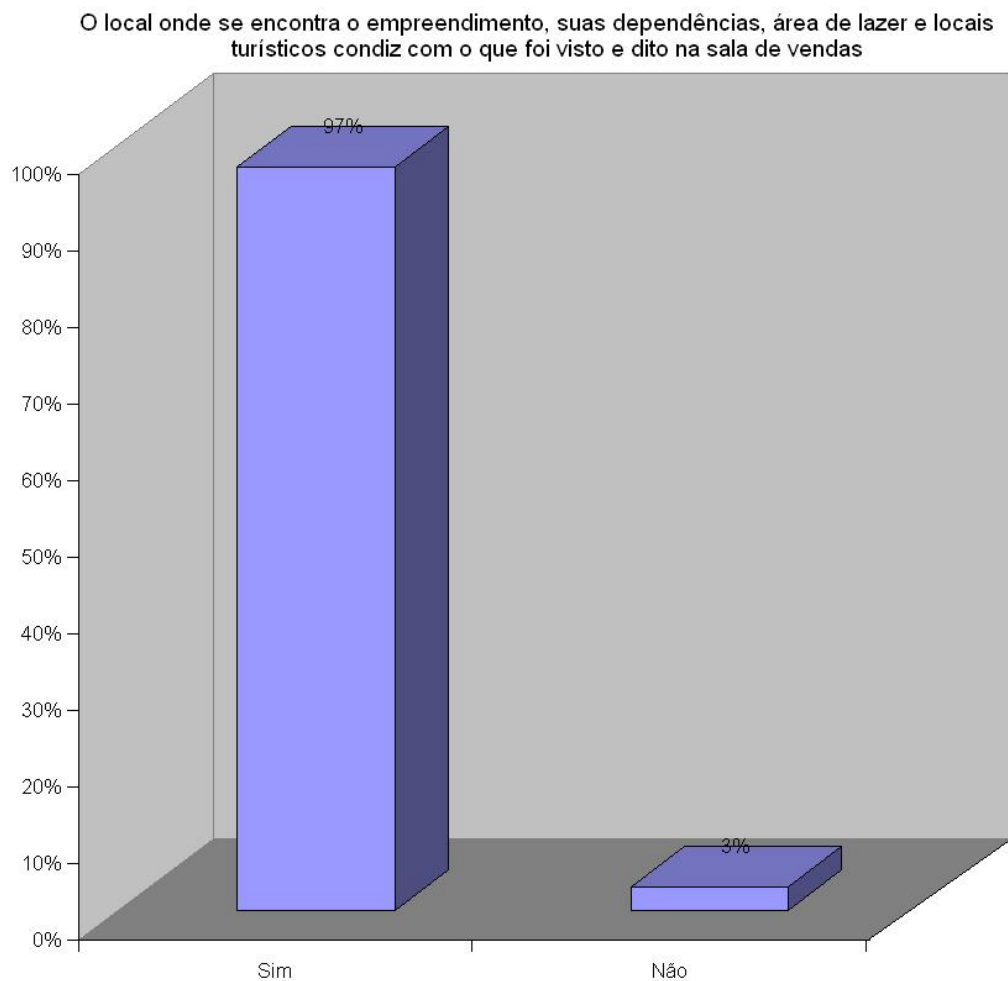


Figura 13 – Veracidade das informações

As informações e material recebido na sala de vendas são intangíveis. O cliente só poderá verificar a veracidade das mesmas após a compra e uso do sistema. A sala de vendas

preza pelo o que é informado durante a explicação satisfazendo noventa e sete por cento de seus clientes.

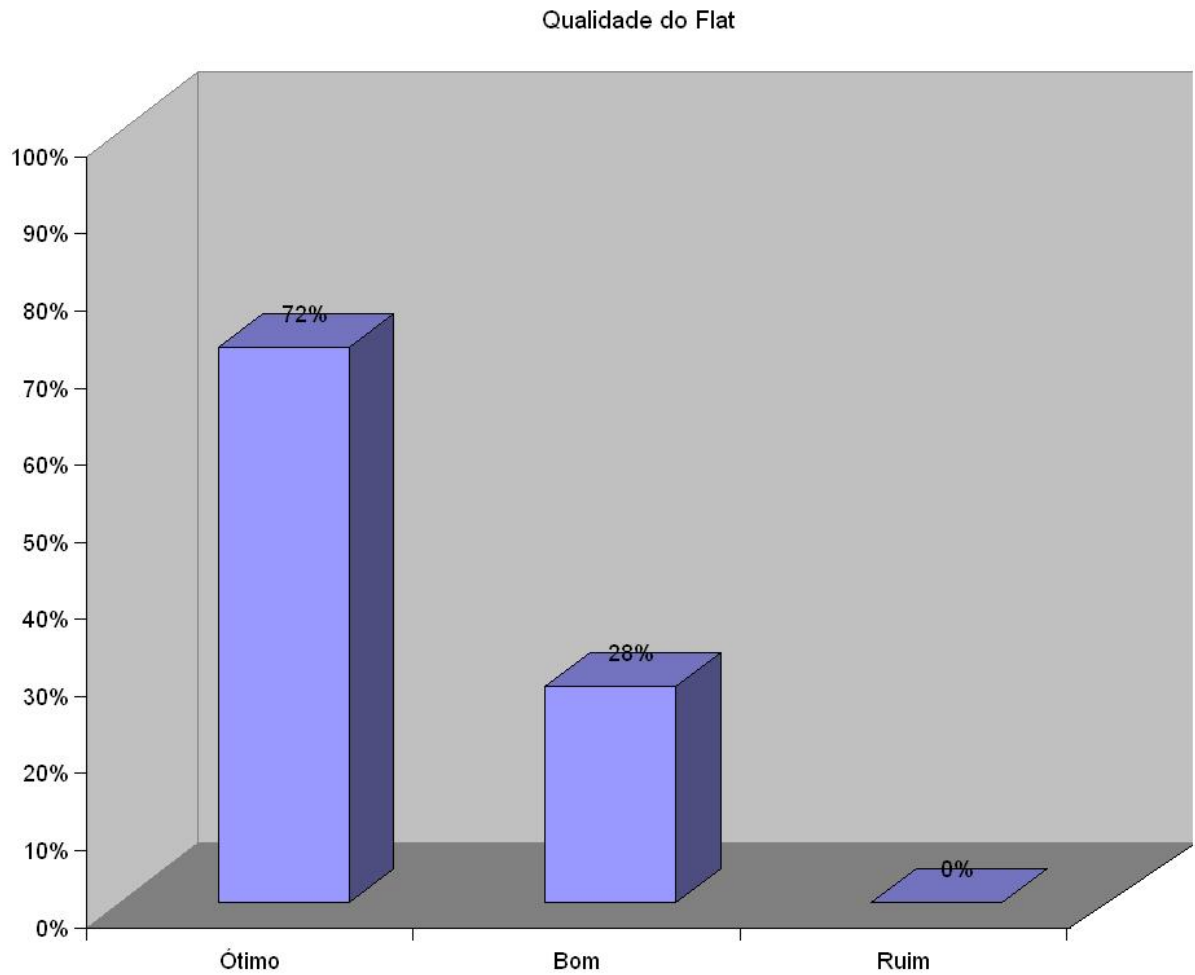


Figura 14 – Qualidade do Flat.

Os clientes criaram uma expectativa quanto ao flat sugerido na sala de vendas. Vinte e oito por cento dos entrevistados não ficaram totalmente satisfeitos ou suas expectativas não foram atingidas.

Quanto aos móveis e utensílios domésticos

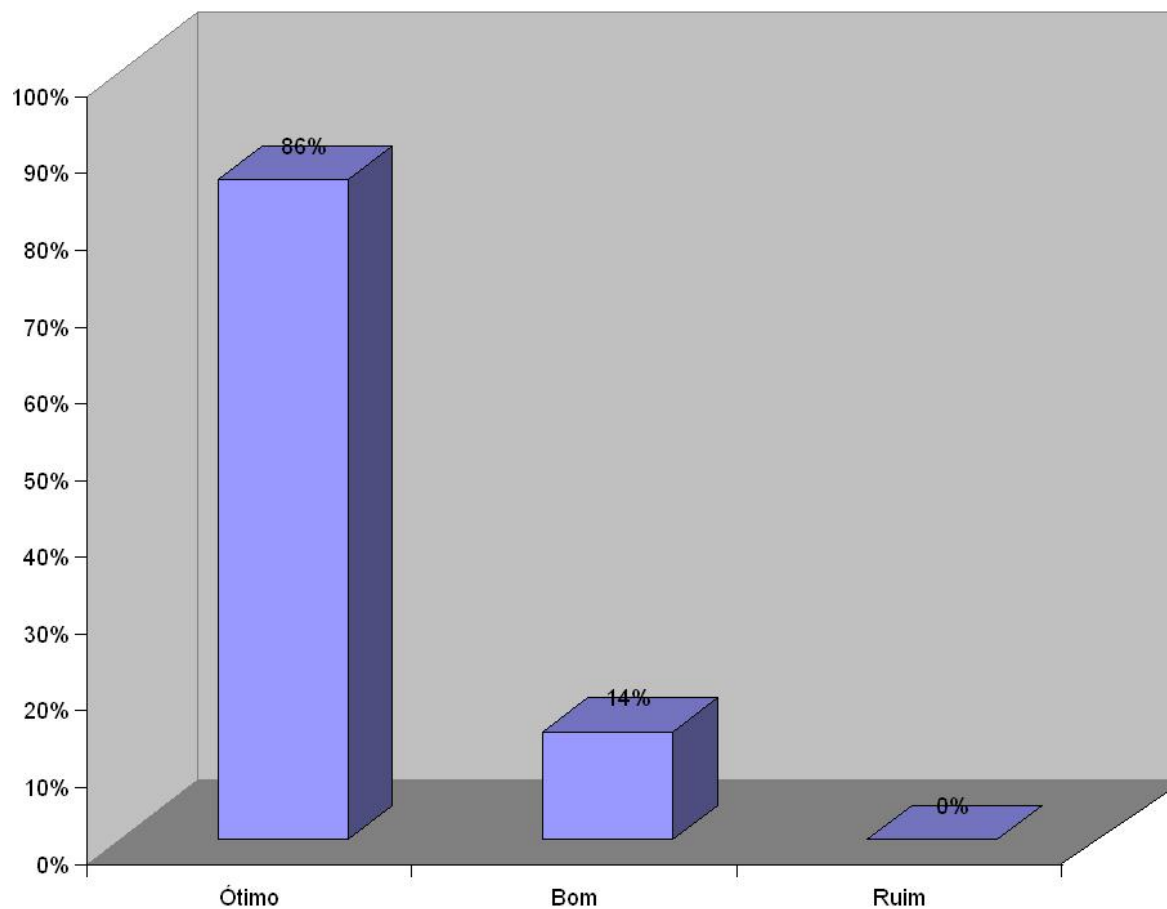


Figura 15 – Móvel e utensílios domésticos.

No sistema *Time Sharing* as acomodações são mobiliadas e a cozinha equipada para atender o cliente que deseja fazer suas próprias refeições. Apesar de possuir utensílios e aparelhos de qualidade, quatorze por cento dos entrevistados não estão totalmente satisfeitos.

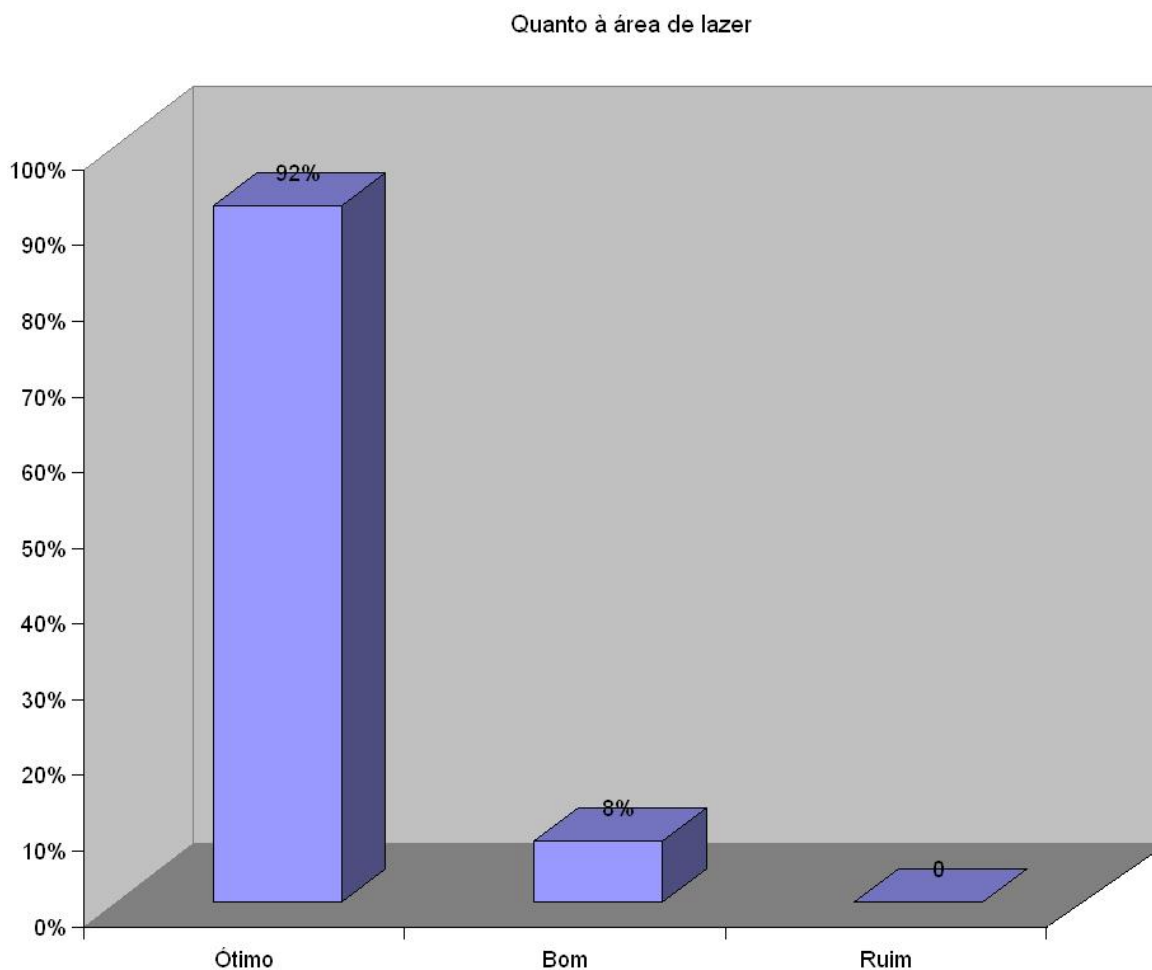


Figura 16 – Área de lazer

A área de lazer possui piscinas com bar, sauna e academia de ginástica. Porém não possui quadra poli esportiva, como de tênis, por exemplo, não satisfazendo cem por cento dos clientes, conforme fotos abaixo (Figura 17, Figura 18):



Figura 17 – Foto Ilustrativa “Academia”



Figura 18 – Foto Ilustrativa “Piscina”

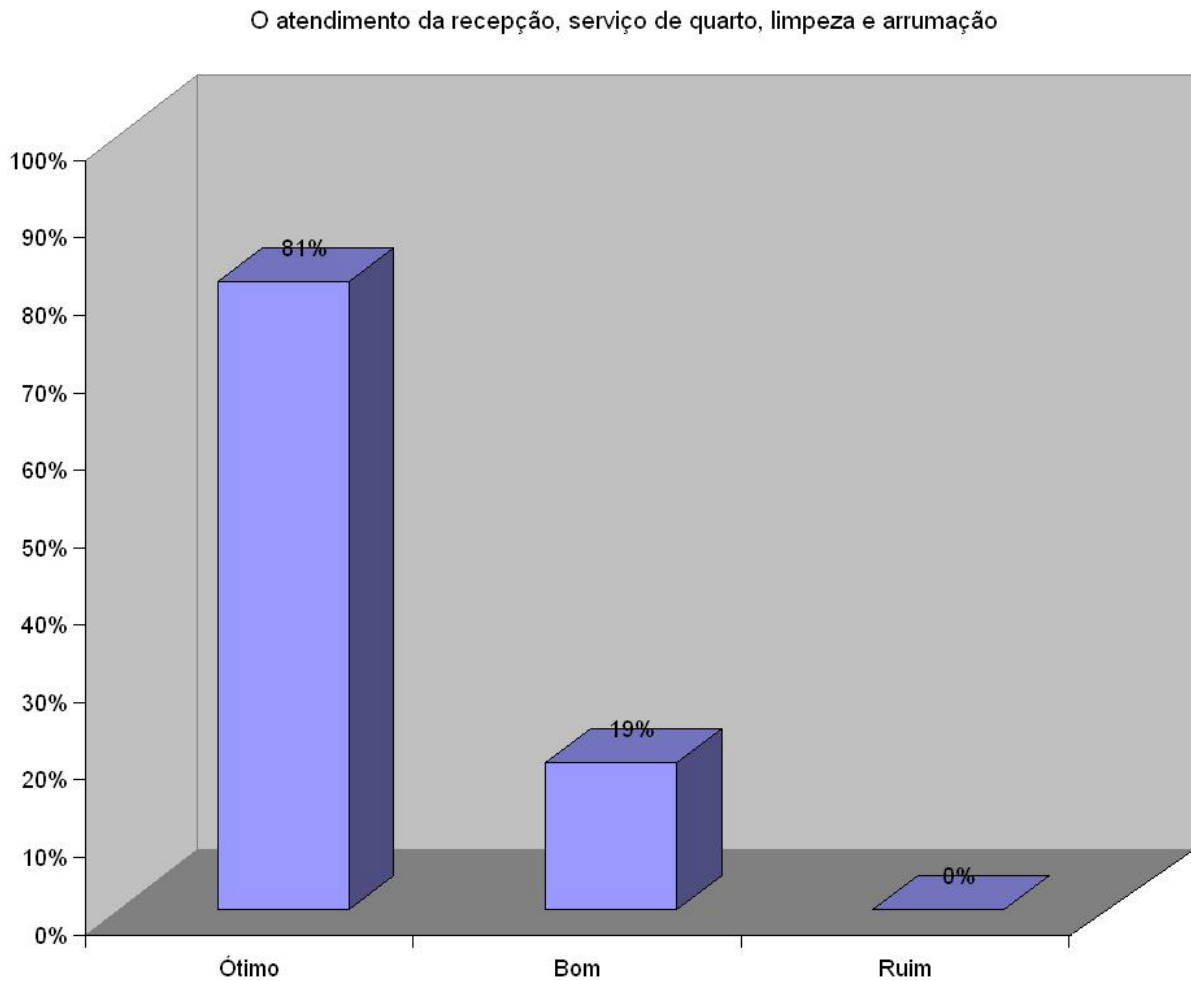


Figura 19 – Serviços prestados no flat

A qualidade do atendimento no destino é muito importante. Não adianta possuir ótima estrutura e mau atendimento. Os funcionários desde a recepção até a limpeza e manutenção são treinados para oferecer serviços com qualidade. Apesar disto quase vinte por cento dos clientes não estão totalmente satisfeitos, sendo necessário identificar e sanar aonde existem falhas.

O serviço prestado no Flat deve ser igual ou superior ao prometido. A sala de vendas não pode criar uma expectativa de serviço e essa não ser correspondida no Flat. Setenta e dois por cento dos clientes estão satisfeitos com o serviço. O restante ou vinte e oito por cento possuem algum tipo de insatisfação que deve ser detectado e sanado para atingir o máximo em satisfação.

Segundo Clarke (2001, p. 145), a publicidade e as atividades promocionais estimulam as expectativas dos clientes. A publicidade é uma espécie de promessa e, sendo assim, as

conseqüências dessa promessa não ser cumprida serão piores do que seriam se ela nunca tivesse sido feita. Ou seja, se a experiência do cliente não corresponder às suas expectativas razoáveis, isso gerará sensações de decepção, frustração e até mesmo raiva. A lembrança da qualidade persisti depois que o preço foi esquecido e de as recordações que as pessoas guardam serem constituídas por emoções armazenadas. Os serviços intangíveis e transitórios; ao contrário das mercadorias, que podem continuar existindo ao longo do tempo, tudo o que permanece de um serviço prestado é aquilo que se lembra dele e a maneira como ele correspondeu às expectativas.

A hospitalidade e o bom atendimento devem estar presentes independente da categoria dos serviços e se constituem em fatores determinantes na escolha em favor de determinado produto turístico. (MOLETTA, 2000, p. 40)

Para que as destinações turísticas ofereçam serviços de qualidade é preciso treinar o pessoal de atendimento, possuir equipamentos em boas condições e conhecer as necessidades e expectativas do cliente. A boa imagem de um destino fica totalmente destruída diante de uma atendimento de baixa qualidade.

É necessário fazer um diagnóstico atual dos serviços, isto é, verificar como estão sendo desempenhadas as tarefas, identificar as falhas e possíveis melhorias.

A melhoria da qualidade das estruturas e dos serviços turísticos deve se constituir em uma preocupação constante para os setores público e privado.

É preciso que se estabeleçam condutas de atendimento e padrões de serviços para atender às necessidades e expectativas dos clientes.

As empresas devem ter como objetivo a melhoria contínua dos serviços prestados e constante preocupação no atendimento ao cliente, com o objetivo de corresponder às expectativas baseadas no preço estabelecido, mantendo a relação qualidade/preço melhor que a dos concorrentes.

As próximas Figuras, exibem a recepção e sala de refeições. (Figura 20, 21, 22 e 23)



Figura 20 – Foto Ilustrativa “Recepção”



Figura 21 – Foto Ilustrativa “Recepção 02”



Figura 22 – Foto Ilustrativa “Sala de Refeições”



Figura 23 – Foto Ilustrativa “Sala de Refeições 02”

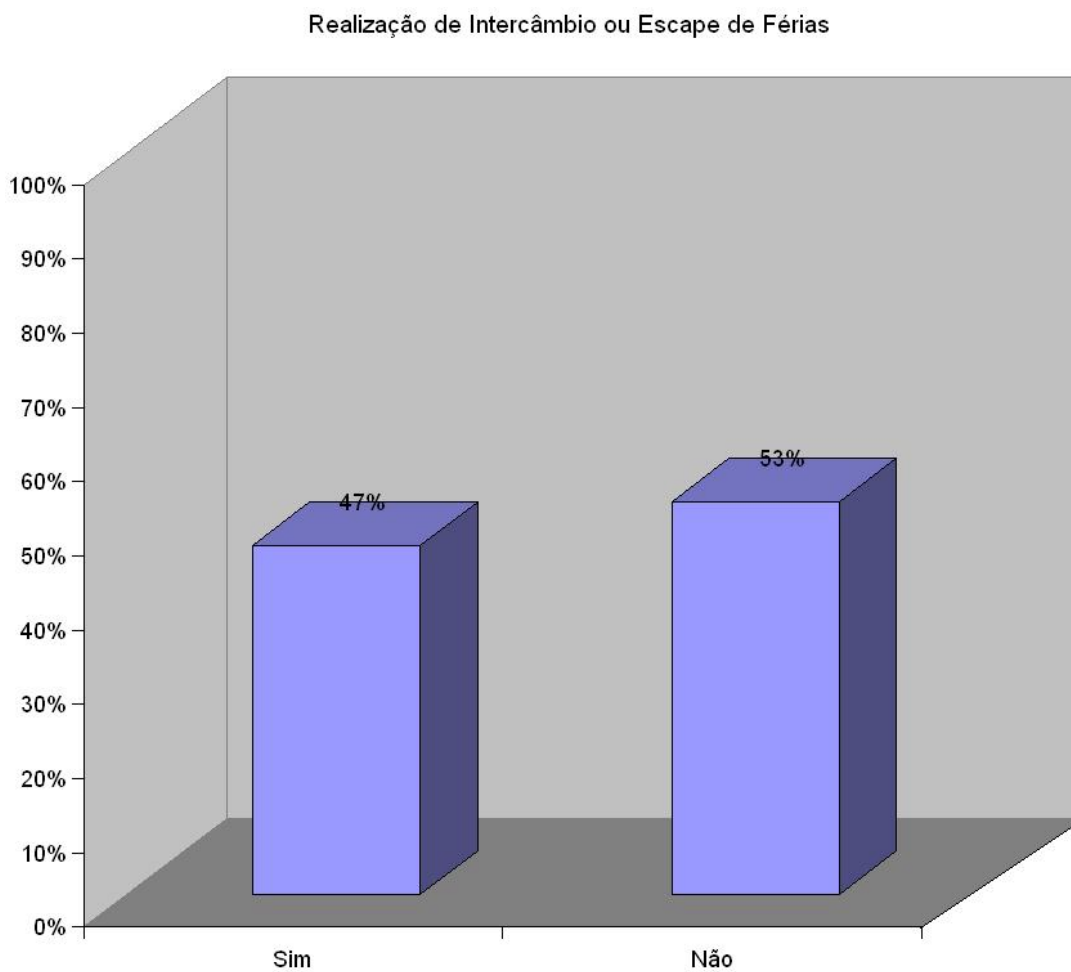


Figura 24 – Intercâmbio ou Escape de Férias

O quadro demonstra que cinquenta e três por cento dos entrevistados não realizaram Intercâmbio ou Escape de Férias.

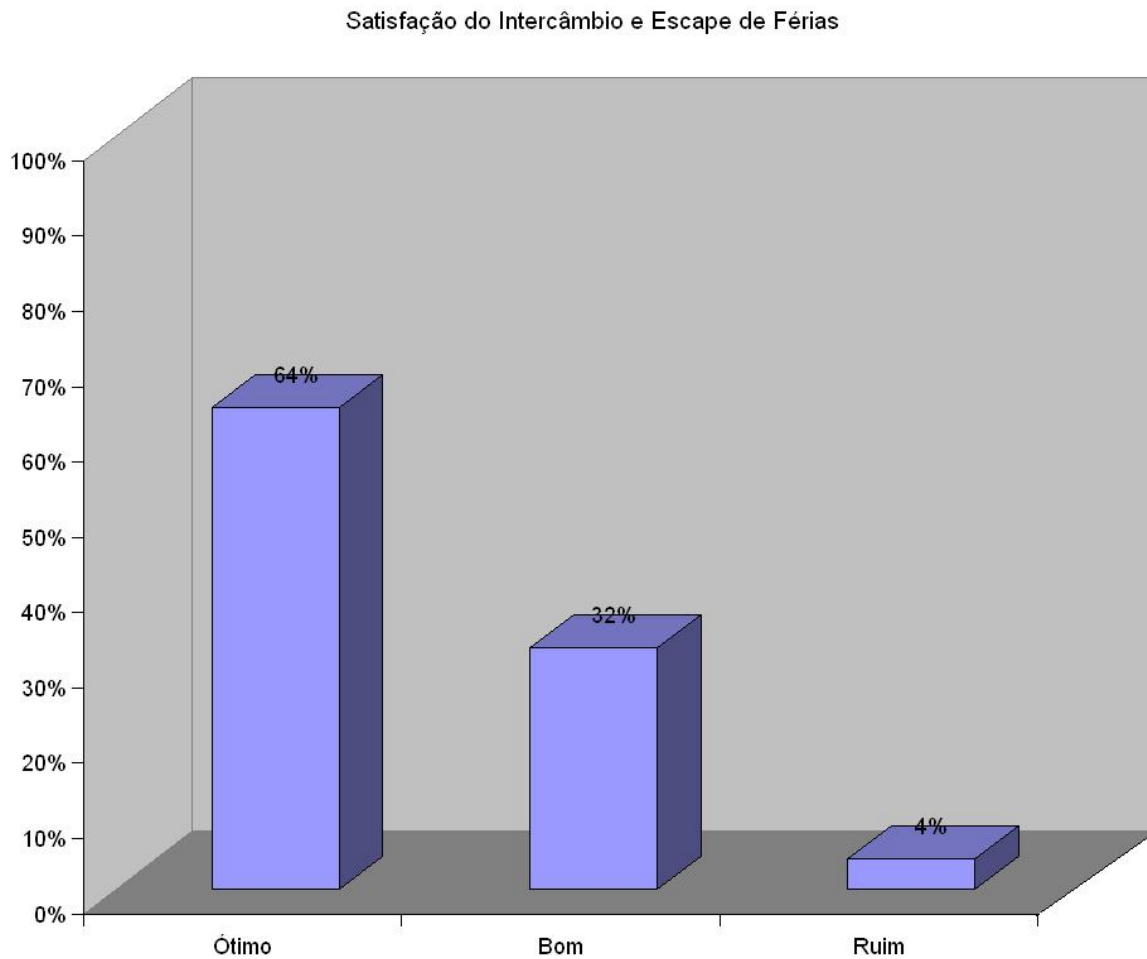


Figura 25 – Satisfação do Intercâmbio e Escape de Férias

Os clientes que possuem a base de Riviera de São Lourenço realmente possuem a disposição um flat de qualidade com ótima área de lazer, sendo que nem sempre os outros Resorts possuem área de lazer deste nível gerando um baixo grau de insatisfação.

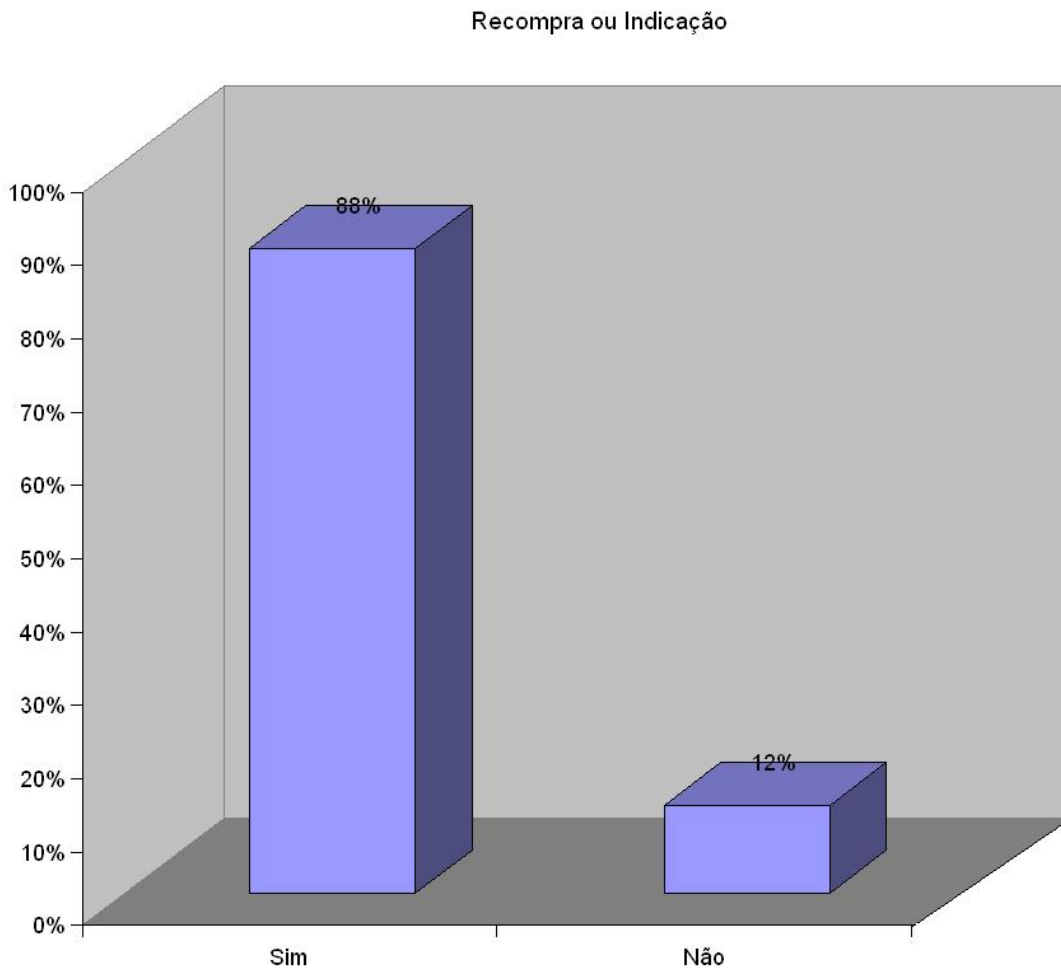


Figura 26 – Recompra ou Indicação

Oitenta e oito por cento dos clientes estão completamente seguros em indicar o sistema para um amigo ou parente garantindo a sua satisfação. Doze por cento ainda não estão seguros ou satisfeitos para tal atitude. A empresa deve fazer uma pesquisa mais profunda para tentar satisfazer esses doze por cento ou amenizar sua insatisfação.

Para Gianese (1996, p. 79) a avaliação que o cliente faz, durante ou após o término do processo, se dá através da comparação entre o que o cliente esperava do serviço e o que ele percebeu do serviço prestado. A experiência anterior é um dos fatores que influenciam as expectativas do cliente. O conhecimento prévio do serviço, através de experiência anterior, pode influenciar as expectativas que o cliente tem a respeito deste serviço. As necessidades pessoais dos clientes, contudo, é que são os principais fatores formadores de suas expectativas, já que é visando atender a estas necessidades que os clientes procuram um serviço.

A comunicação boca a boca representa as recomendações que os clientes recebem de terceiros, outros clientes que já receberam serviço do fornecedor considerado ou de outros, e estão plenamente satisfeitos.

5.0 CONCLUSÕES

5.1. Conclusões

A pesquisa proporcionou análise e conclusões superficiais sobre os principais itens aqui estudados.

Foi verificado que os clientes da Empresa Pérola Turismo em sua maioria estão satisfeitos com o serviço e atendimento prestado. Porém insatisfações em alguns itens foram detectados, o que vale um estudo mais profundo para melhor solução das mesmas.

Dentro destes itens estão o não entendimento completo do Sistema *Time-Sharing*, desorganização da sala de vendas, baixo aproveitamento do serviço vendido, pequena, porém existente insatisfação no atendimento em sala de vendas e serviços prestados no Flat em Riviera de São Lourenço.

O que resulta em clientes que ao invés de recomendar o Sistema, irá criticá-lo aos amigos e parentes.

5.2. Recomendações

As informações colhidas na conclusão abre espaço para recomendações em melhoria na qualidade do atendimento e serviços prestados.

Na sala de vendas cabe sugestões na explicação do sistema de forma detalhada e com abertura para possíveis dúvidas a cada tópico. O entendimento completo e sem dúvidas proporciona aumento em número de vendas e maior aproveitamento do sistema vendido ao cliente.

A sala de vendas transmite desorganização devido a falta de tecnologia para armazenamento de dados e cadastros.

A implantação de um sistema de informática direcionado para área de turismo irá proporcionar um atendimento rápido, limpo e organizado.

Na prestação de serviços no Flat em Riviera de São Lourenço será preciso um estudo mais completo para descobrir aonde se encontram precisamente as insatisfações; se na limpeza, arrumação, serviço de quarto ou recepção.

Após diagnóstico, é sugerido a realização de um treinamento voltado para qualidade em atendimento e serviços para todos os funcionários.

A implementação de um Programa de Qualidade Total é muito recompensadora, pois, uma vez que todos estejam envolvidos, não há jeito de parar o processo criativo pelo qual os próprios funcionários se encarregarão de dar conta dos problemas relativos ao atendimento dos clientes e aperfeiçoarão os serviços oferecidos.

REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, Karl. *Revolução nos serviços*. São Paulo: Pioneira, 1993.
- CLARKE, G; **Marketing de serviços e resultados**. São Paulo: Futura, 2001.
- COOPER, C; **Turismo, princípios e prática**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001
- DANTAS, J. C. S. **Qualidade do atendimento nas agências de viagens**: uma questão de gestão estratégica. São Paulo: Roca, 2002.
- DOMINGUES, M., **Bases Metodológicas para o trabalho científico**: para alunos iniciantes. Bauru, SP: 2003.
- GIANESI, I. G. N., **Administração estratégica de serviços**. São Paulo: Atlas, 1996
- JURAN, J. M; GRZYNA, F. M; **Controle de Qualidade – Handbook – Conceitos, Políticas e Filosofia da Qualidade**. São Paulo: Makron, McGraw-Hill, 1991.
- KAPLAN, Daniel I., RIESER, Carl. **Qualidade total na prestação de serviços**. São Paulo: Nobel, 1996.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.
- KOTLER, P; ARMSTRONG, G. **Princípio de Marketing**. 5ª ed. Rio de Janeiro: Prentice-HALL do Brasil Ltda, 1994.
- LAS CASAS, A. L; **Qualidade total em serviços**: conceitos, exercícios, casos práticos. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- LOCKWOOD, A; MEDLIK, S; (org). **Turismo e Hospitalidade no Século XXI**. Barueri, SP: Manole, 2003.
- Manual para elaboração de trabalhos acadêmicos**: teses, dissertações e monografias. 2005. Disponível em: <http://www.usc.br/pos/manuais_geral.htm>. Acesso em 8 ago. 2005.
- MOLETTA, V. B. F. **Comercializando um destino turístico**. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2000.
- OLIVEIRA, A. P. **Turismo e desenvolvimento**: planejamento e organização. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- PETROCCHI, M. **Agências de turismo**: planejamento e gestão. São Paulo: Futura, 2003.

RCI WEEKS. **RCI Community Guide**. México: Transcontinental Reproducciones Fotomecánicas S.A., 2003. <Periódico – Publicidad>

WALKER, J. R; **Introdução à Hospitalidade**. Barueri, SP: Manole, 2002.

**APÊNDICE – A – ROTEIRO DE QUESTOES PARA PESQUISA
QUANTITATIVA COM Questionário FECHADO**

ANO 2005

Total DE QUESTIONÁRIOS APLICADOS – 100 (CEM)

Total DE QUESTIONÁRIOS ANALISADOS – 100 (CEM)

Questão N° 01 – Como tomou conhecimento do sistema Time Sharing:

- Visita de um Representante
- Indicação de um amigo ou parente que já possui o sistema
- Anúncio
- Convite a sala de vendas

Questão N° 02 – A apresentação e entendimento do sistema foi clara e entendida na primeira vez:

- Sim
- Não

Questão N° 03 – Quanto ao atendimento em sala de vendas, os funcionários foram cordiais e receptivos:

- Sim
- Não

Questão N° 04 – A sala de vendas é organizada e transmite confiança ao produto:

- Sim
- Não

Questão N° 05 – O que motivou a comprar o Sistema:

- Custo Beneficio
- Localização do Empreendimento

- Amigos ou Família
- Vantagens do Intercâmbio e Escape de Férias

Questão N° 06 – Com qual frequência você utiliza o sistema:

- 1 vez por ano
- 2 Vezes por ano
- 3 ou mais vezes por ano

Questão N° 07 – O local onde se encontra o empreendimento, suas dependências, área de lazer e locais turísticos, condizem com o que foi visto e dito na sala de vendas:

- Sim
- Não

Questão N° 08 – Quanto ao Flat:

- Ótimo
- Bom
- Ruim

Questão N° 09 – Quanto aos equipamentos e utensílios domésticos:

- Ótimo
- Bom
- Ruim

Questão N° 10 – Quanto à área de lazer:

- Ótimo
- Bom
- Ruim

Questão N°11 – O Atendimento da recepção, serviço de quarto, limpeza e arrumação:

Ótimo

Bom

Ruim

Questão N° 12 – Já realizou intercâmbio ou escape de férias:

Sim

Não

Questão N° 13 – Seu intercâmbio ou escape de férias foram:

Ótimo

Bom

Ruim

Questão N°14 – Você compraria outro Sistema ou recomendaria para um amigo ou parente:

Sim

Não