

A Aplicação do modelo SERVQUAL nas áreas de serviço dos Hotéis de 3 Estrelas: um estudo de caso

Júlio Coelho^a and Ana Sofia Viana^b

^a *Polytechnic Institute of Leiria, Centre of Tourism Applied Research (CITUR)
jcoelho@ipleiria.pt*

^b *Polytechnic Institute of Leiria, Centre of Tourism Applied Research (CITUR)
sviana@ipleiria.pt*

Resumo

O turismo tem assumido um papel central nas políticas de desenvolvimento dos destinos em geral e da economia em particular. Nesta linha, a competitividade da oferta hoteleira tem sido muito debatida. Aqui, é a “qualidade do serviço” que assume o papel central, uma vez que se tratando da oferta de um serviço, deve-se ser capaz de o qualificar, como sendo “melhor” ou “pior”, ou seja, deve-se ser capaz de identificar falhas nos serviços, para assim se poder encontrar as soluções apropriadas. O presente trabalho aplica o modelo SERVQUAL aos hotéis de 3 estrelas numa determinada região de Portugal. Procurou-se abranger as áreas de serviço, de modo a que os gestores possam identificar, com mais rigor, onde maioritariamente falham os hotéis de 3 estrelas, na ótica do cliente. Foram aplicados 56 questionários, em 3 hotéis de 3 estrelas, composto por 20 questões que pretendiam aferir a “qualidade do serviço”, divididas pelas 5 dimensões do modelo SERVQUAL que se cruzavam pelas 4 áreas de serviço identificadas, para essa categoria de hotéis. Aplicaram-se os Coeficientes V de Cramer e o Coeficiente de Contingência de Pearson para verificar a relação entre duas variáveis qualitativas e utilizou-se a estatística descritiva, para verificar quais as áreas de serviço que apresentam falhas. Concluiu-se, que a área do “serviço de manutenção” é o que apresenta mais falhas, logo seguido pelo serviço do “restaurante/bar”.

Palavras-Chave: o modelo SERVQUAL, Modelo de Falhas, Serviço Hoteleiro, Hotéis, Qualidade de Serviço, Satisfação do Consumidor

Abstract

Tourism has been assumed as central in the political development of destinations in general and economics in particular. In this line, the competitiveness of the hotel industry has been much debated. Here is the "quality service" that takes main attention. As a supply of a service, we should be able to qualify it as being "better" or "worse", i.e., we should be able to identify gaps in service to find appropriate solutions. This paper applies the SERVQUAL model to 3-star hotels in a particular region of Portugal. We attempt to cover the main areas of service of those hotels. 56 questionnaires were administered in 3, 3-star hotels, comprised of 20 questions that sought to measure the "service quality", divided by the 5 dimensions of the SERVQUAL model crossed with the 4 main service areas identified for this category of hotels. We applied the Contingency Cramer's V test and the Contingency Pearson test to verify the relationship between two qualitative variables and used descriptive statistics to see which areas of service have gaps. It was concluded that the area of "maintaining service" is the weaker, soon followed by the service of "restaurant / bar".

Keywords: SERVQUAL model, Gap Model, Hotel Service, Hotels, Service Quality, Customer Satisfaction

Introdução

Estima-se que cerca de 10% a 11% do PIB nacional português, seja resultado das atividades turísticas. As mais importantes destas, são o alojamento, os transportes públicos, a restauração e as atividades de entretenimento (de acordo com as contas satélite).

Do alojamento, a hotelaria assume-se como um dos setores turísticos com maior crescimento em todo o mundo, revelando-se assim como uma atividade com grande propensão à mudança e com um nível elevado de concorrentes, o que gera a necessidade de um ajustamento perante as novas solicitações e tendências dos mercados. Em Portugal, o setor hoteleiro é caracterizado, à semelhança da prática

internacional, por diferentes classificações dessas unidades, dentro de uma escala que vai de 1 a 5 estrelas, e de acordo com um conjunto de requisitos obrigatórios que as unidades hoteleiras devem apresentar. Esses requisitos estão plasmados na Portaria nº 327/2008 e dentro do enquadramento legal para o turismo. Note-se que a “qualidade do serviço” vem referenciado frequentemente nos documentos relacionados com o turismo (PENT, 2007 e revisão de 2013/15; Estratégia do Turismo, 2017/2027).

Neste sentido, só a implementação de um sistema de gestão apropriado poderá garantir uma prestação de um serviço de qualidade. Desse modo, será possível melhorar o desempenho das unidades, pois em todo o mundo as organizações hoteleiras têm como foco a satisfação do cliente e, por conseguinte, devem explorar ao máximo todas as ferramentas que possam contribuir para um funcionamento sustentável com base na qualidade do serviço. Apesar do conceito de qualidade de serviço ainda não estar suficientemente consensualizado (Blesic et al., 2010), têm surgido autores que propõem a sua medição através da diferença entre a “qualidade esperada” e a “qualidade percebida ou experimentada”, ou seja, na linha da satisfação do cliente (Grönroos, 1984; Parasuraman et al., 1985; Johnston, 1995; citados em Blesic et al., 2010). Na linha desta abordagem, Parasuraman et al. (1985) elaboraram o Modelo de Falhas (Gap Model) que permite visualizar quais as principais falhas que ocorrem na relação entre os clientes e os fornecedores de um serviço. Este modelo começou com a identificação de 5 falhas, mas hoje já se aceita que sejam 7 as falhas determinantes dessa relação (Shahin, nd). Na linha desta abordagem, que tem sido generalizadamente aceite, surge um Modelo de Análise e Medição e da Qualidade de Serviço, que tem sido aplicado a vários contextos (Parasuraman et al., 1988; Fernández e Bedia, 2005). Este modelo ou escala é conhecido pelo SERVQUAL. Ainda que na sua sequência tivessem surgido outras propostas, umas para os serviços em geral e outras para serem aplicadas exclusivamente aos hotéis, tem sido o SERVQUAL, que ainda assim tem predominado nas preferências de utilização. Alguns dos outros modelos são: SERPERF (o Servqual sem a componente das expectativas), LODGING QUALITY INDEX (Getty e Thompson, 1994; na mesma linha do Servqual, com 5 dimensões e 26 itens), HOLSERV (Hunter e Gerbing, 1982; na mesma linha do Servqual, mas aplicado aos hotéis, defendendo diferentes considerações para diferentes tipos de hotéis), INSQPLUS (Le Na, 2010; Grzinie, 2007). Nitin et al., (2005; citado por Blesic et al., 2010) identificou 19 modelos de qualidade desenvolvidos entre 1984 e 2003. Em Portugal, Maroco e Maroco (2011) desenvolveram uma proposta de modelo para a avaliação do sector médio/alto e alto do serviço hoteleiro (QdSH).

Contudo, verificámos que a aplicação destes diferentes modelos aos hotéis, e em particular, do modelo SERVQUAL, se tem centrado nas dimensões da “qualidade do serviço” em geral, e não tem havido qualquer tentativa de cruzar essas dimensões com as diferentes áreas de serviço dos hotéis. Sabemos que para os gestores, mais do que saber onde residem as falhas do serviço do hotel em geral, é importante identificar em que secções da unidade hoteleira, essas falhas são mais visíveis e sentidas por parte dos clientes. Desta forma os esforços de gestão podem ser concentrados nessas secções.

O Decreto-Lei nº 39/2008, de 7 de março (publicado no DR nº48, 1ª série), estabelece o regime jurídico dos estabelecimentos hoteleiros e a Portaria nº 327/2008, de 28 de abril (publicado no DR nº 82, 1ª série), estabelece os requisitos obrigatórios e não obrigatórios necessários à obtenção das diferentes classificações de estrelas dos empreendimentos hoteleiros, incluindo os estabelecimentos hoteleiros. Ora, os hotéis de três estrelas de classificação, inseridos nos estabelecimentos hoteleiros, representam cerca de 15% das dormidas da oferta hoteleira e cerca de 39% da procura (Turismo de Portugal, 2012). Na verdade, se a oferta desta tipologia hoteleira fraquejar por não ser capaz de acompanhar as novas tendências, haverá um elevado risco de se poder perder uma fatia significativa desse mercado em relação a outras ofertas, com elevados prejuízos para a economia em geral e afetando o emprego em particular.

Desta forma, pretendemos estudar quais as fragilidades do serviço hoteleiro, classificado com três estrelas, na ótica do cliente, de modo a conseguirmos antecipar os problemas que possam aí surgir. Por conseguinte, é fundamental analisar, com maior detalhe, o serviço hoteleiro das unidades de três estrelas, em Portugal. No caso concreto, vamos estudar a região do Médio Tejo, no Ribatejo (Pertencente ao Turismo de Lisboa e Vale do Tejo).

O Problema

O serviço dos hotéis de três estrelas está a corresponder às expetativas dos seus clientes?

Dentro desta preocupação, sobressai a necessidade de verificar quais as áreas de serviço dos hotéis de 3 estrelas, que mais contribuem para a “imagem” que o cliente fica sobre a unidade hoteleira. Ora, falar em “imagem” é analisar o nível da “qualidade do serviço” que estas unidades hoteleiras oferecem: se estão dentro, ou fora das expectativas dos seus clientes.

Revisão da Literatura

Hotel e Serviço Hoteleiro

A atividade hotelaria é muito antiga e tem sido sujeita a uma evolução ao longo dos tempos. Faz parte da sua missão, a prestação de serviços correspondentes à satisfação das necessidades básicas do ser humano, como a alimentação e o abrigo.

As empresas hoteleiras são empresas cujos serviços podem ser explicados com base nas propostas de Eiglier e Langeard (1991, p.18): “Num hotel sem clientes não existe um serviço, mas sim uma potencialidade de serviço; os clientes são parte integrante do serviço, condicionando-o e sendo por ele condicionado, pelo que a qualidade do mesmo reflete, também, as características e o número dos clientes presentes; as qualidades humanas e técnicas do pessoal são parte integrante do serviço prestado; as características físicas de uma unidade hoteleira são, apenas, uma parte do sistema que a mesma representa; o serviço prestado depende do sistema organizativo definido pelo gestor”.

Segundo Johnston & Clark (2001) “o serviço é uma combinação de resultados e experiências prestadas e recebidas por um cliente”. Já na visão de Grönroos (2000) “o serviço é um processo contínuo constituído por um conjunto de atividades mais ou menos intangíveis que, geralmente, mas nem sempre, são concretizadas por interação entre o cliente e os recursos (humanos ou físicos, ou informáticos) da entidade prestadora do serviço, atividades essas que são realizadas para satisfazer os clientes.”

O “serviço turístico” é resultado da experiência vivida pelo cliente, onde este irá receber uma vivência proporcionada pela prestação de um serviço, sendo este um processo contínuo onde existe uma interação direta entre cliente e os recursos humanos de uma empresa (Johnston & Clark, 2001; Grönroos, 2000).

O “produto turístico” tem sido considerado como a junção de vários elementos que podem ser comercializados de forma direta ou indireta e são o grande impulsionador da criação de uma procura. Por exemplo, o produto turístico de “sol e mar” é constituído pelo próprio sol, mar e praias, alojamento, animação, restaurantes, informação e organização da viagem, serviços diversos, etc. Portanto, numa lógica abrangente podemos dizer que os hotéis ou a gastronomia não são um “produto turístico”, de per si, mas sim elementos de um mix de “produto turístico”. O produto/serviço que uma entidade coloca no mercado deve ser alvo de atenções para o gestor, exigindo um enorme e permanente esforço, para melhorar e inovar, procurando ir ao encontro das necessidades dos seus clientes (Costa, 2008). Parece evidente, que um “serviço hoteleiro” é “um processo contínuo de serviços que se traduzem em produtos na medida da sua utilização por parte dos clientes, desde a sua entrada até à sua saída, da unidade hoteleira”. Este serviço, pode, ainda assim, numa lógica de marketing, ser antecipado do momento da entrada e prolongado para depois do momento de saída. Tratando-se de um processo, podemos já falar num “sistema de serviço hoteleiro”.

A Qualidade do Serviço

“Service Quality has been increasingly identified as a key factor in differentiating service products and building a competitive advantage in tourism” (Shephard, 1998, citado em Laws, 2008).

A “qualidade” é, ainda hoje, muitas vezes confundida com “luxo”, “bondade” e “caro” e começou por ser avaliada de forma unidimensional (Parasuraman et al., 1985), com uma simples pergunta. Contudo, hoje é entendido como uma função mais complexa e multidimensional. Por um lado, são vários os fatores que influenciam direta e indiretamente a qualidade do serviço (Mola e Jusoh, 2011), por outro lado, torna-se difícil encontrar “qualidade” no serviço de um hotel, porque se trata de um mix de ofertas (Blesic et al., 2010; Shahin, nd). Segundo Cunha (1997) a “qualidade é o ajustamento dos produtos e serviços às exigências dos clientes.” Para a OMT (1998) a “qualidade é a satisfação das necessidades dos clientes a um preço igual ou inferior ao que eles atribuem ao produto ou serviço em função do valor que receberam e perceberam”. Para Swarbrooke (2002) a “qualidade tem a ver com as características dos

produtos ou serviços que afetam a sua capacidade para satisfazer as necessidades e desejos do consumidor”. As diferentes definições de qualidade apontam para a existência de um conjunto de características relacionadas com o serviço ou produto diretamente relacionados com a satisfação do cliente. Qualquer consumidor ao adquirir um serviço espera satisfazer as suas necessidades/desejos; como tal, cabe a qualquer gestor hoteleiro estar sensível à questão da qualidade do serviço e perceber a sua importância e relação com o serviço prestado.

Um serviço possui quatro características de atividades, de natureza mais ou menos intangível, que regra geral, mas não necessariamente, se geram nas interações que se produzem entre o cliente e o pessoal, os recursos, os bens físicos ou, globalmente, com os sistemas de fornecedor de serviços (Parasuraman et al., 1985; Wong et al., 1999; Mola e Jusoh, 2011):

- Intangibilidade: os serviços não podem ser “tocados”, “vistos”, “sentidos”, ou “experimentados” antes da compra;
- Heterogeneidade: os serviços estão menos *standardizados* e são menos uniformes que os produtos;
- Simultaneidade: há a necessidade de existir a presença física de um cliente (consumo) para que ocorram a maioria das prestações de serviços (produção);
- Perecibilidade: os serviços não podem ser armazenados, na medida em que não são “fabricáveis” anteriormente ao contacto.

Ainda que o conceito de “qualidade do serviço” careça de um consenso alargado, ainda assim, parece haver alguma concordância quanto à forma de se poder medir a “qualidade do serviço” através da diferença entre as expectativas e o serviço percecionado (Parasuraman et al., 1985; Fernández e Bedia, 2005; Blesic et al., 2010; Shahin, nd).

Neste sentido é conveniente apurar os conceitos de “expectativas” e de “serviço percecionado” que são utilizados pelos autores. Na verdade, Parasuraman et al., (1985) referem que ambas estão relacionadas com o grau de satisfação do cliente, em relação a determinado serviço ou produto que este recebeu. É necessário perceber que, quando aplicamos estes conceitos ao serviço, devemos atender ao momento anterior ao usufruto do serviço, e considerar este como a “expectativa” do serviço, e ao momento posterior ao usufruto, referimo-nos ao “serviço percecionado” (Parasuraman et al., 1985, 1988). Ora, quando aplicamos estes conceitos ao turismo, devemos atender que podemos falar de “expectativa” como sendo a “perceção” ou desejo do que irá acontecer, ou a fase inicial da “experiência”, e falamos de “percecionado” como sendo a parte da “experiência” que foi vivida pelo ator, e é por ele recordada (Mola e Jusoh, 2011). Convém aqui lembrar que o conceito de “experiência” em sentido lato é entendido como um processo constituído por 5 fases (a preparação da viagem, a viagem de ida, a vivência, a viagem de regresso e a recordação) (Clawson e Knetsch, 1966, citado por Kim, 2009). Para o efeito, apenas nos interessa destacar a parte da recordação e a essa chamaremos de “experiência”, do ato vivenciado. Assim, a “qualidade do serviço”, é para nós, obtido pela diferença entre a “experiência” e a “perceção”.

A Satisfação do Cliente

A satisfação do consumidor ocupa uma posição central no pensamento e na prática do marketing, estando relacionada com o nível de sentimento de um indivíduo, resultante da comparação do desempenho de um produto ou serviço, em relação às suas expectativas iniciais face a esse desempenho (Kotler, 1994). Em qualquer empresa, a satisfação e lealdade do consumidor devem ser asseguradas através de uma elevada qualidade de produtos e serviços, que forneçam valor acrescentado para o consumidor (Parasuraman et al., 1988). Estas, são essenciais para o sucesso da organização tanto a curto como a longo prazo (Douglas e Connor, 2003). Hill (1996) defende que o “sucesso de uma empresa assenta em fazer melhor o que é mais importante para os clientes”. Para Saias (2007) “a satisfação do cliente é a condição necessária para conseguir a sua Lealdade”. Na perspetiva de Zeithalm (2000), a satisfação está relacionada com a “avaliação feita pelos consumidores sobre a medida em que um produto ou serviço vai de encontro às suas necessidades e expectativas”. Por outro lado, há quem defenda que é mais caro captar um novo cliente, do que fidelizar os que possui (Ennew e Binks, 1996; Hormozi e Giles, 2004, citado por Rahman et al., 2010).

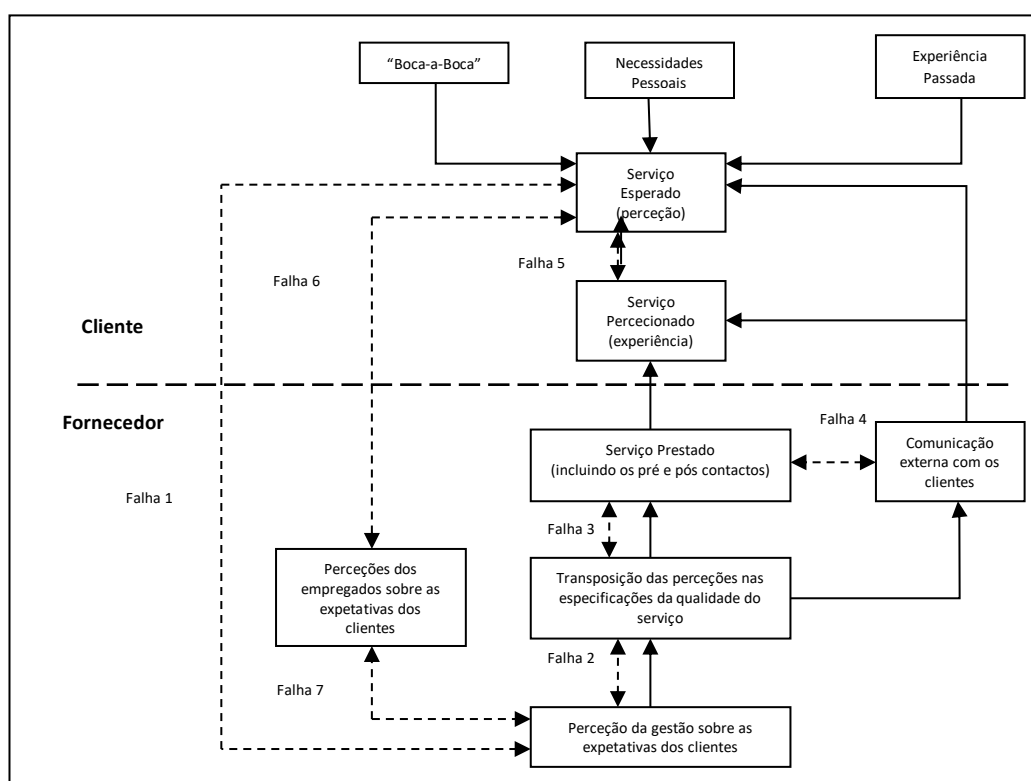
Verificamos que a literatura aponta para várias abordagens e definições sobre a satisfação do cliente, no entanto, parece imergir um ponto comum sobre a sua relação com o grau de concordância

entre o serviço percecionado e o serviço esperado. E sempre que os primeiros forem maiores que os segundos, então teremos apurado uma qualidade. Esta, ainda assim, pode ser baixa, contudo, não deixa de ter essa natureza, pois devemos considerar que para diferentes perfis de consumidores, assim podemos ter diferentes graus de exigência da qualidade.

O Modelo de Falhas nos Serviços

O Modelo de Falhas (Gap Model) desenvolvido por Parasuraman et al., (1985) é considerado o que melhor se adapta à explicação do “sistema de serviço” (Rahman et al., 2010). Pretende detetar as falhas que afetam a qualidade do serviço, de modo a permitir intervenções de correção para a sua eliminação ou diminuição. Por conseguinte, consideramos que é necessário avaliar a falha entre a experiência (vivência) e a perceção (expetativas, desejos), para podermos aferir das fragilidades entre o “serviço prestado” e o “serviço vivenciado ou percecionado” (Figura 1).

Figura 1: O Modelo de Falhas da Qualidade do Serviço



Fonte: Adaptado de Parasuraman et al., 1985

O modelo de Falhas, começou por identificar 5 falhas distintas, mas hoje são reconhecidas 7 falhas (Shahin, nd). A primeira falha (GAP 1 – discrepância entre as expetativas dos consumidores e o percecionado pelos gestores) resulta de uma inadequada comunicação e existência de demasiados níveis de gestão. A segunda falha (GAP 2 – discrepância entre o percecionado pelos gestores e as especificações dos serviços) resulta de um inadequado comprometimento com a qualidade do serviço e de uma ausência de objetivos. A terceira falha (GAP 3 – discrepância entre as especificações dos serviços e os serviços prestados) resulta de uma inadequada supervisão dos serviços e falhas nos trabalhos de equipa. A quarta falha (GAP 4 – discrepância entre a prestação do serviço e a comunicação com o exterior) resulta de uma inadequada comunicação horizontal e de uma promoção exagerada do serviço. A quinta falha (GAP 5 – discrepância entre as expetativas dos consumidores e o serviço percecionado) resulta da deteção de falhas de serviço por parte do cliente, em relação às suas expetativas, as quais dependem das necessidades pessoais, do conhecimento “boca-a-boca” e da experiência passada. A sexta falha (GAP 6 – discrepância entre as expetativas do consumidor e o percecionado pelos

colaboradores) resulta das diferenças de entendimento das expectativas dos consumidores, por parte do front-office. A sétima falha (GAP 7 – discrepância entre o percebido pelos colaboradores e o percebido pelos gestores) resulta da diferença de entendimento das expectativas dos consumidores, por parte dos gestores e restantes responsáveis.

Os clientes acabam por estar diretamente envolvidos em falhas relativamente aos gestores (GAP 1), em relação ao serviço percebido (GAP 5) e em relação aos colaboradores (GAP 6). Formalmente entende-se que a “qualidade do serviço”, na ótica do cliente, está associada à GAP 5 (Rahman et al., 2010) e, por conseguinte, o modelo SERVQUAL é adequado para avaliar a “qualidade do serviço”, relativamente a esta falha 5.

O SERVQUAL

A escala ou modelo SERVQUAL é um instrumento multidimensional que serve para avaliar as percepções dos clientes em relação a um serviço prestado, proposto e desenvolvido por Parasuraman et al. (1985,1988). Este modelo assenta numa medição da “qualidade do serviço” através da diferença entre “o percebido” e “o esperado”.

O modelo SERVQUAL é um instrumento que tem vindo a ser utilizado nos mais variados setores e atividades, relacionadas ou não com o turismo, incluindo no setor hoteleiro (Fernández e Bedia, 2005; Blesic et al., 2010; Mola e Jusoh, 2011; Rahman, et al., 2010; Markovic e Raspor, nd; Souza et al., 2012; Karunaratne e Jayawardena, 2010; Shahin, nd).

As 5 dimensões que o SERVQUAL contempla, alojam os 22 itens identificados como adequados para avaliar a “qualidade do serviço”, centrado na diferença entre as expectativas dos consumidores e o serviço por estes percebido, são:

- Aspetos Físicos – evidências físicas, equipamentos, aparência do pessoal;
- Fiabilidade – capacidade de desempenhar o serviço prometido e com exatidão;
- Capacidade de resposta – prontidão para ajudar os clientes e fornecer um serviço rápido;
- Confiança e Cortesia – conhecimentos e cortesia dos prestadores e capacidade para inspirar confiança;
- Centrado no Cliente – permanente disponibilidade dos colaboradores e atenção individualizada que a empresa presta ao cliente.

A primeira e as duas últimas expressões originais são apresentadas como “tangibilidade”, “segurança” e “empatia”, respetivamente, quando transcritas para a língua portuguesa, contudo, entendemos que os seus significados, traduzidos à letra, não correspondem à essência das respetivas expressões. Por isso, optámos por alterar estas, pelas apresentadas.

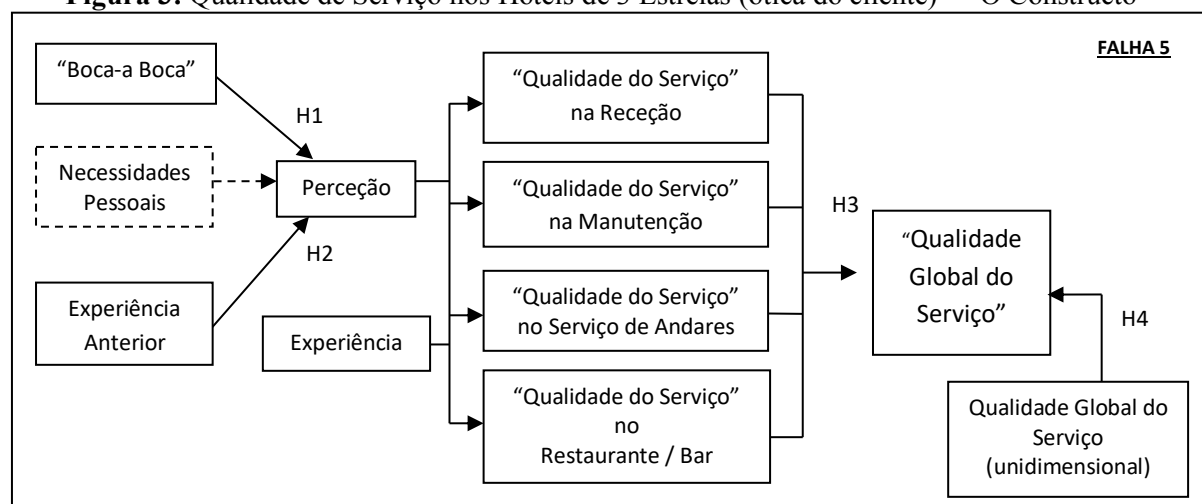
Metodologia

O modelo (escala) escolhido foi o SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988), já testado em diferentes situações e considerado como apropriado para avaliar a qualidade do serviço (Fernández e Bedia, 2005; Shahin, nd). Contudo, os trabalhos mais recentes, sobre esta matéria, aplicados ao setor hoteleiro, têm considerado os hotéis como um todo, comparando os hotéis entre diferentes regiões (Fernández e Bedia, 2005). Nesta linha, os diferentes autores procuram, adaptar o modelo original do SERVQUAL e, por conseguinte, caem repetidamente na procura de novas dimensões e itens que permitam avaliar a “qualidade do serviço”, os quais são variados na medida da diversidade com que são considerados (Rahman et al., 2010). Mas para a gestão de um hotel, a informação necessária e útil não se pode esgotar na determinação da importância das diferentes dimensões da “qualidade do serviço” propostas e encontradas. Interessa também saber como funcionam cada um dos serviços/secções e/ou departamentos dos hotéis, e de que forma podem esses serviços influenciar o nível global da “qualidade de serviço” do hotel (imagem) (Lehtinen e Lehtinen, 1982; citado por Parasuraman et al., 1985). Por outro lado, a análise da “qualidade do serviço” começou por ser abordada em termos unidimensionais, ou seja, resultado de pergunta direta sobre o nível de satisfação do cliente, por conseguinte, também é importante verificar a correspondência entre esta abordagem unidimensional e a abordagem multidimensional proposta pelo SERVQUAL. Assim, optámos por estudar o “serviço propriamente dito” dos hotéis de 3 estrelas, seguindo o “modelo de falhas” (Parasuraman et al., 1985; Shahin, nd)

centrando-nos na sua falha 5: “a que ocorre entre o serviço esperado pelo cliente (percepção) e o serviço realizado pelo hotel na ótica do cliente (experiência)”. Consideraremos o cliente nacional (português).

No nosso estudo, destacamos as seguintes áreas de serviço como as mais importantes para um hotel de 3 estrelas: “serviço de receção”; “serviço de manutenção”; “serviço de andares”; e “restaurante/bar”, independentemente de alguns destes poderem ser executados pela mesma pessoa. Por conseguinte, iremos procurar identificar qual o nível da “qualidade do serviço” detetado pelos clientes, em cada um desses principais serviços dos hotéis de 3 estrelas, utilizando as dimensões do modelo SERVQUAL: “aspectos físicos”; “fiabilidade”; “capacidade de resposta”; “cortesia e confiança”; e “centrado no cliente”¹. Depois cruzaremos esses dados, com cada área de serviço do hotel, para aferir a influência que a qualidade do serviço de cada uma das áreas possui na qualidade de serviço global do hotel (Parasuraman et al., 1988). Lembramos, que as dimensões do SERVQUAL procuram contemplar a componente do hotel como um todo (“imagem”) e a componente do serviço prestado pelo colaborador/funcionário (aspectos físicos e interação com o cliente) (Lehtinen e Lehtinen, 1982; citado por Parasuraman et al., 1985). Parece-nos assim, que o nosso modelo de estudo é o apresentado na Figura 3 (“o constructo”).

Figura 3: Qualidade de Serviço nos Hotéis de 3 Estrelas (ótica do cliente) – “O Constructo”



Fonte: Elaboração própria

Portanto, interessa saber se:

- O conhecimento “boca-a-boca” está associado a uma percepção favorável (Parasuraman et al., 1985): H1
- A “experiência anterior” está associada a uma percepção favorável (Parasuraman et al., 1985): H2

A teoria sobre a “qualidade do serviço” (QS) aponta no sentido da mesma ser obtida quando a experiência (E) for maior do que a percepção (P): $QS = E - P$. Sendo assim, esta é uma condição ou pressuposto para a verificação do nível da “qualidade do serviço”, que não carece de qualquer avaliação.

- A “qualidade global do serviço” é detetada através da “qualidade do serviço” de cada uma das áreas de serviço do hotel: H3
- O nível da “qualidade do serviço do hotel” sentida em termos globais pelo cliente está associado à “qualidade global do serviço do hotel” resultante das influências de cada uma das áreas: H4

Relativamente à variável “necessidades pessoais” apenas será possível fazer algumas considerações mais genéricas, uma vez que o conceito abrange matérias diversas que, de longe, se esgotam nos indicadores utilizados neste estudo.

De modo a podermos escolher quais os itens que mais podem interferir na qualidade do serviço dos hotéis, em cada um dos serviços indicados, recorreremos, prioritariamente, ao que está estipulado na legislação portuguesa (Portaria nº 327/2008, de 28 de abril, publicada no DR nº 82, 1ª série), em

¹ Remetemos para o corpo anterior do trabalho (revisão da literatura), a razão de se terem considerado estas expressões.

termos de “requisitos obrigatórios” para os hotéis obterem a classificação de 3 estrelas. Desta forma, julgamos poder aferir o nível de cumprimento desses requisitos por parte dos hotéis e qual o nível de satisfação dos clientes, para cada um dos requisitos considerados. Caso a legislação não cubra todas as dimensões propostas pelo SERVQUAL, recorreremos a este para encontrar os itens em falta.

A legislação nacional considera necessário o cumprimento de requisitos, para os estabelecimentos hoteleiros, nas seguintes áreas: “instalações”; “equipamento / mobiliário”; “serviço”; “lazer”; e “qualidade ambiental e urbanística”. Os hotéis de 3 estrelas, em Portugal, devem cumprir com 44 itens, distribuídos pelas áreas de “instalações”, “equipamento/mobiliário” e “serviço”. Verificamos que as áreas do “lazer” e da “qualidade ambiental e urbanística” não possuem requisitos de cumprimento obrigatório, para os hotéis de 3 estrelas. Por conseguinte, e considerando que os requisitos obrigatórios são os que determinam a classificação de 3 estrelas, optámos por nos centrar nestes requisitos para avaliar a qualidade do serviço na ótica dos clientes desses hotéis.

A metodologia seguida neste trabalho é de natureza quantitativa e em termos de recolha de dados seguiu a seguinte orientação:

- Este estudo visa apenas aferir a validade interna do problema da “qualidade do serviço dos hotéis de 3 estrelas”, uma vez que se trata de um “estudo de caso”.
- A população-estudo são os clientes portugueses que utilizam o alojamento dos hotéis de 3 estrelas, numa determinada região de Portugal.
- A região escolhida para a recolha de dados foi – cidades de Torres Novas e Entroncamento e a vila de Alcanena;
- As localidades escolhidas possuem 4 hotéis de 3 estrelas:

Tabela 2: Total de camas na região considerada

Hotel / Localidade	Camas
Hotel Torres Novas /Torres Novas	80
Hotel Cavaleiro /Torres Novas	100
Hotel Gameiro / Entroncamento	120
Hotel Alcanena / Alcanena	80
Total	380

Fonte: Elaboração Própria

Contudo, como a amostra é realizada em 3 destes hotéis (exclui-se o primeiro da tabela 2) e tratando-se de um “estudo de caso”, a população-estudo só pode dizer respeito ao total de alojamento dos hotéis considerados. De modo a reduzir os erros amostrais (Hora et al., 2010), é importante atender à existência de efeitos de “abatimento” dessa população, como as taxas médias de ocupação e a quota de mercado que representam os portugueses, nessa tipologia de alojamento;

- O total da população-estudo é cerca de 66 pessoas (do total de 300 lugares disponíveis), isto porque, de acordo com os dados do INE para 2013, a taxa de ocupação das unidades hoteleiras de 3 estrelas está na ordem dos 40% e os clientes portugueses representam cerca de 55% desse mercado, isto em termos de média para a Região de Lisboa e Vale do Tejo.
- Colocação dos questionários em cada um dos 3 hotéis que quiseram colaborar, da seguinte forma: Hotel Cavaleiro – 19; Hotel Gameiro – 22; Hotel Alcanena – 15. Assim, garante-se uma distribuição proporcional ao número de camas de cada unidade hoteleira²;
- A distribuição dos 56 questionários, a clientes nacionais, foi efetuada de forma não probabilística convencional (entrega aos clientes pela disponibilidade do colaborador, na medida da oportunidade para o efeito);
- Procurámos inquirir os clientes com mais de 18 anos de idade;
- A recolha dos dados foi efetuada entre os dias 6 e 15 mês de novembro de 2013, até 4 dias após o encerramento da Feira do Cavalo da Golegã, garantindo assim uma presença considerável de clientes nos hotéis – este processo não nos garante a estabilidade dos dados, pois o período de recolha dos dados é reduzido;

² Para o Hotel Cavaleiro: $100/300 * 56$; para o Hotel Gameiro: $120/300 * 56$; e para o Hotel Alcanena: $80/300 * 56$.

- Recolheram-se os 56 questionários preenchidos, representando 100% da amostra pretendida. Este número garante, o grau de confiança de 95%, com uma margem de erro 5%, de acordo com a proposta de Bartlett et al. (2001), para dados discretos;
- Tratamento dos dados com o programa SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), versão 21, para a determinação da inferência estatística e gráficos e utilização do programa informático Excel, para o tratamento da estatística descritiva.

A metodologia seguida para a elaboração do questionário foi a seguinte:

- Utilizámos um questionário adaptado à escala SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988; Hora et al., 2010);
- No cabeçalho tentámos informar os inquiridos dos motivos e da natureza anónima do questionário, assim como da escala utilizada;
- O primeiro campo do questionário procura obter dados sociodemográficos que nos permitirão cruzar com as apreciações obtidas sobre a “qualidade do serviço”: sexo, idade, naturalidade, residência, habilitações literárias, forma como obteve conhecimento do hotel e frequência de unidades hoteleiras de 3 estrelas, nos últimos 2 anos³. Estes dados permitir-nos-ão saber qual a relação entre as variáveis: “como soube do lugar”; “necessidades pessoais” (considerações gerais a partir da análise aos indicadores: idade, sexo, residência e habilitações literárias); e “experiência passada”, e a “percepção” (“o que espera encontrar”) (Parasuraman et al., 1985);
- Colocámos no início (por cima do segundo quadro) a escala Likert que deve ser utilizada (que varia entre (1) Discordo Totalmente; (6) Concordo Totalmente. Os níveis de (2) a (5) não têm qualquer tipo de qualificação) (Parasuraman et al., 1988; Fernández e Bedia, 2008). Estes autores recorreram a uma escala com 7 níveis, mas dada a natureza da nossa amostra, onde os inquiridos podem não ser sensíveis às questões, podendo facilmente ter a tentação de se refugiarem no nível intermédio 3, optámos por utilizar uma escala com 6 níveis, evitando-se assim o possível enviesamento dos resultados, pela existência de um número central. A escala de 6 níveis é válida, pois mede o que realmente se pretende (Hora et al., 2010);
- Procurou-se garantir uma igual distribuição de afirmações, referentes a cada dimensão do SERVQUAL, para cada uma das principais áreas de serviço do hotel. Desta forma, o questionário ficou com 20 afirmações distribuídas de forma igual pelas 5 dimensões e cobrindo as 4 áreas de serviço do hotel;
- O questionário ficou constituído por 20 afirmações sequenciadas, onde a cada grupo de 4, corresponde uma dimensão do SERVQUAL e cada afirmação é afeta a uma área de serviço do hotel. Ou seja, criaram-se pares de análise constituídos por: “uma afirmação / uma área de serviço do hotel”. Assim, o corpo central do questionário ficou constituído da seguinte forma:
 - As 4 primeiras afirmações correspondem à dimensão dos “aspectos físicos” para a “recepção”, o “serviço de andares”, o “serviço de manutenção” e o “restaurante/bar”;
 - De forma sequenciada, cada grupo de 4 afirmações subsequentes correspondem às dimensões “fiabilidade”, “capacidade de resposta”, “confiança e cortesia” e “centrado no cliente”;

Os Resultados

Dos resultados obtidos podemos verificar que relativamente ao género, 54% dos inquiridos são do sexo Masculino e 46% dos inquiridos são do sexo Feminino. Após a execução do teste de Qui-Quadrado, teste este que serve para analisar a associação ou dependência entre 2 variáveis de escala métrica, neste caso entre o Sexo (1 ou 2) e a Avaliação Global do Hotel (1, 2 ou 3). Podemos verificar que 50% das respostas avaliam a “qualidade do serviço” dentro das expectativas. Destes, 53,8% são do sexo Feminino e os restantes 46,7% são do sexo Masculino. Para os 33,9% que avaliaram a “qualidade do serviço” abaixo das expectativas, 33,3% representam o sexo Masculino e 34,6% representam o sexo Feminino. Somente 16,1% dos inquiridos avaliaram a “qualidade do serviço” acima das expectativas, dos quais 20% são do sexo masculino e 11,5% são do sexo Feminino (Tabela 4).

³ A consideração dos últimos dois anos pretende dar ao inquirido uma referência temporal para a resposta e ao mesmo tempo perceber se tem havido experiência recente de alojamento em unidades do género.

Tabela 4: Relação entre Género / Qualidade Global do Serviço

		Globalmente como avalia o hotel				
		Abaixo das Expetativas	Dentro das Expetativas	Acima das Expetativas	Total	
Sexo	Masculino	Count	10	14	6	30
		% within Sexo	33,3%	46,7%	20,0%	100,0%
	Feminino	Count	9	14	3	26
		% within Sexo	34,6%	53,8%	11,5%	100,0%
Total		Count	19	28	9	56
		% within Sexo	33,9%	50,0%	16,1%	100,0%

Fonte: Elaboração Própria

Em relação à idade dos inquiridos, 37,50% destes encontram-se entre a faixa etária dos 25 aos 34 anos, 25% dos inquiridos estão localizados no intervalo de 35 aos 44 anos e 23,21% dos inquiridos estão na faixa etária dos 18 aos 24 anos.

No que diz respeito ao local de residência dos nossos inquiridos, podemos constatar que a sua maioria teve de percorrer mais de 100km para visitar os hotéis em estudo, nomeadamente, 73% dos inquiridos. Contrariamente, 27% dos inquiridos habita a menos de 100km de distância das unidades em questão. Este dado parece-nos bastante pertinente, uma vez que os inquiridos foram distribuídos na altura da Feira Nacional do Cavalo na Golegã, confirmando-se assim o que de há muito de suspeita, que maioria das deslocações para as unidades hoteleiras da zona têm origem de um local mais distante, nesta altura do ano.

Analisando os dados relacionados com as Habilitações Literárias dos nossos inquiridos, podemos verificar que 19,6% dos inquiridos possuem o ensino básico, no que diz respeito ao doutoramento somente 1,8% da amostra possui este grau académico e são somente do sexo feminino, 25% da nossa amostra é licenciado e 3,6% são mestrados. A grande maioria dos inquiridos (50%) possuía o ensino secundário. Com menos qualificação compreendida entre os 8,93%, 3,57% e 1,79% temos os intervalos dos 45 aos 54 anos, 55 aos 64 anos e mais de 64 anos, respetivamente.

Relativamente à análise geral sobre o resultado da “qualidade do serviço” na ótica das dimensões do SERVQUAL, constatamos o seguinte (Tabela 5):

Tabela 5: Resultados das Dimensões do SERVQUAL

Dimensões SERVQUAL	Alfa Cronbach		Alfa Cronbach		Falha	%
	0,972	0,966	0,966	0,966		
	Perceção		Experiência			
Aspetos Físicos	3,91	0,893	3,71	0,835	- 0,20	19,6%
Fiabilidade	3,96	0,885	3,79	0,853	- 0,17	20,0%
Capacidade de Resposta	3,91	0,901	3,85	0,863	- 0,06	20,3%
Confiança e Cortesia	3,89	0,890	3,76	0,895	- 0,13	19,8%
Centrado no Cliente	3,83	0,897	3,84	0,842	0,01	20,3%
Total	3,90		3,79		- 0,11	100%

Fonte: Elaboração Própria

- Começámos por verificar se o questionário apresentava um grau de confiança aceitável e, para o efeito, utilizámos o Coeficiente *Alfa de Cronbach*, o qual apresentou para a “perceção” um valor de 0,972 e para a “experiência,” um valor de 0,966, revelando assim suficiente confiança, dado que o seu valor se encontrava acima de 0,7 (Hora et al., 2010) (Tabela 5). Os *Alfa de Cronbach* para cada dimensão também se apresentam com valores acima de 0,7, o que dá a necessária confiança ao questionário;
- Os hotéis de 3 estrelas revelam “falta de qualidade” no seu serviço, uma vez que o valor global das suas falhas é negativo (- 0,11). Estes resultados são concordantes com os encontrados, para o mesmo nível de hotéis, por Blesic et al. (2010) e Fernández e Bedia (2005);

- Baixo nível nas expectativas (percepção) por parte dos clientes dos hotéis de 3 estrelas (3,9 que numa escala de 1 a 6 apresenta-se num patamar pouco acima de 3,5), o que pode ser considerado normal tratando-se de um nível 3 de serviço;
- Baixo nível do serviço percecionado (experiência) por parte dos clientes dos hotéis de 3 estrelas (3,79 que numa escala de 1 a 6 apresenta-se num patamar pouco acima de 3,5);
- A dimensão que mais contribui para a falta de qualidade dos hotéis de 3 estrelas é a dos “aspectos físicos” (- 0,20), dando a entender que estes hotéis acabam por não dar a devida atenção aos aspetos relacionados com o aspeto material do espaço e até da apresentação dos próprios colaboradores;
- A dimensão de “centrado no cliente”, ainda assim, acaba por apresentar um nível dentro das expectativas dos clientes (0,01), o que pode revelar preocupação e disponibilidade dos colaboradores dos hotéis, ou, por outras palavras, parece revelar que se dá uma “atenção especial” aos clientes. Contudo, é também o que apresenta o mais baixo nível do serviço esperado, por parte dos clientes. Ora, isto pode também significar que “o pouco esperado é cumprido”;
- Ainda que a “fiabilidade” apresente o maior nível de percepção (3,96), acaba por ser a “capacidade de resposta” a que apresenta melhores níveis do serviço percecionado (3,85).

Tabela 6: A Qualidade do Serviço para cada questão / Dimensões SERVQUAL

Nº	AFIRMAÇÕES	P	E	D
Aspetos Físicos		3,91	3,71	- 0,20
1	A área da receção é adequada e acolhedora.	3,91	3,54	- 0,37
2	O quarto é adequado e acolhedor.	3,82	3,59	- 0,23
3	A porta de entrada está em bom estado.	4,13	4,07	- 0,06
4	O restaurante/bar é adequado e acolher.	3,77	3,63	- 0,14
Fiabilidade		3,96	3,79	- 0,17
5	Existe uma boa sinalética.	3,89	3,70	- 0,19
6	O quarto é limpo à hora certa.	3,95	4,23	0,29
7	Os equipamentos do quarto funcionam corretamente.	3,98	3,64	- 0,34
8	O horário do restaurante/bar é adequado.	4,00	3,59	- 0,41
Capacidade de Resposta		3,91	3,85	- 0,06
9	É rapidamente atendido à chegada.	4,13	4,11	- 0,02
10	É rapidamente atendido quando solicita apoio no quarto.	3,86	3,91	0,05
11	É corretamente atendido quando há algum problema no funcionamento de um equipamento.	3,93	3,73	- 0,20
12	O atendimento no restaurante/bar é rápido.	3,71	3,66	- 0,05
Confiança e Cortesia		3,89	3,76	- 0,13
13	A informação da receção é segura.	3,93	4,07	0,14
14	Os bens deixados à vista no quarto estão seguros.	4,02	3,98	- 0,04
15	O arranjo de avarias é devidamente explicado.	3,82	3,55	- 0,27
16	Os produtos do restaurante/bar estão dentro do esperado.	3,80	3,43	- 0,37
Centrado no Cliente		3,83	3,84	0,01
17	A receção está sempre disponível para atender.	4,02	4,16	0,14
18	O serviço despertar funciona bem.	3,96	3,96	0,00
19	Aquando da necessidade da intervenção da manutenção não há qualquer atraso.	3,71	3,46	- 0,25
20	No restaurante/bar há uma atenção pelo cliente.	3,64	3,77	0,13
Total		3,90	3,79	- 0,11

Fonte: Elaboração Própria

Analisando a Tabela 6 - A Qualidade do Serviço para cada questão / Dimensões SERVQUAL (ver anexo), podemos destacar o seguinte:

- Pela positiva: “o quarto é limpo à hora certa” (0,29), “é rapidamente atendido quando solicita apoio no quarto” (0,05), “a informação da receção é segura” (0,14), “a receção está sempre disponível para atender” (0,14), “o serviço despertar funciona bem” (0,00) e “no restaurante bar há uma atenção pelo cliente” (0,13). Ou seja, das 20 questões, 6 apresentam valores acima ou iguais às expectativas (30%). Destas 6, 3 pertencem à dimensão de “Centrado no Cliente” o que sugere que os hotéis, apesar das suas limitações, acabam por estar atentos às necessidades dos seus clientes, nos momentos oportunos, mas porventura não têm o sistema devidamente preparado para os receber sem que haja apontamentos negativos;

- Pela negativa: dos restantes 70% de posições negativas, há a destacar as questões, “o horário do restaurante/bar é adequado” (- 0,41), “a área da receção é adequada e acolhedora” (- 0,37) e “os produtos do restaurante/bar estão dentro do esperado” (- 0,37). Verificamos que os itens dos “aspetos físicos” são manifestamente os mais frágeis neste tipo de hotéis (- 0,20).
- As questões que apresentam os menores e maiores desvio-padrões são:
 - Para a “perceção”: com uma média de 3,82 e um desvio padrão de 0,974 e uma média de 4,02 e um desvio padrão de 1,328, respetivamente para as questões, “o quarto é adequado e acolhedor” e “a receção está sempre disponível para atender”, revelando que para o primeiro caso houve um maior consenso do que para o segundo, entre os inquiridos;
 - Para a “experiência”: com uma média de 4,23 e um desvio padrão de 1,095 e uma média de 3,54 e um desvio padrão de 1,452, respetivamente para as questões, “o quarto é limpo à hora certa” e “a área de receção é adequada e acolhedora”, revelando que para ao primeiro caso houve um maior consenso do que para o segundo.

Considerando que pretendíamos analisar a importância de cada área de serviço dos hotéis, apurámos também o mesmo coeficiente *Alfa de Cronbach* para validar a respetiva escala utilizada para cada área de serviço. Nestes casos, os valores encontrados para alfa estavam com valores altos (entre 0,891 e 0,919 para a perceção e entre 0,878 e 0,899 para a experiência) e, por conseguinte, validando o questionário no seu todo e nas suas partes (Tabela 7).

Tabela 7: Resultados das Áreas de Serviço dos Hotéis de 3 Estrelas

Áreas de Serviço do Hotel	Alfa Cronbach		Alfa Cronbach		Falha	%
	0,972		0,966			
	Perceção	Experiência	Perceção	Experiência		
Serviço de Receção	3,98	0,919	3,91	0,889	- 0,07	25,8%
Serviço de Andares	3,92	0,874	3,94	0,878	0,02	26,0%
Serviço de Manutenção	3,91	0,891	3,69	0,893	- 0,22	24,4%
Restaurante/Bar	3,79	0,878	3,61	0,899	- 0,18	23,8%
Total	3,90		3,79		- 0,11	100%

Fonte: Elaboração Própria

Ora, estes resultados, ainda que dando informação útil ao gestor do hotel, acabam por não ser suficientes para identificar os verdadeiros problemas e assim permitir uma intervenção da gestão de forma mais incisiva e eficaz. Assim, passaremos ao teste das hipóteses (através de uma análise do SERVQUAL, aplicado às áreas de serviço dos hotéis de 3 estrelas), com as quais entendemos que, objetivamente, permitirão aos gestores identificar em que “áreas de serviço” residem os maiores problemas da sua unidade hoteleira.

Aqui entramos na verificação das Hipóteses por nós levantadas:

- Relativamente à Hipótese 1 (H1: O conhecimento “boca-a-boca” está associado a uma perceção favorável): pretendemos verificar o grau de associação entre duas variáveis qualitativas (“a forma de conhecimento do lugar” e a “perceção” do lugar). Para o efeito, foram realizados dois testes: o *Coefficiente de Contingência V de Cramer*, que toma valores entre 0 e 1, onde ao valor zero corresponde uma fraca associação entre as variáveis; e o *Coefficiente de Contingência de Pearson*, que toma valores entre 0 e 1, mas nunca atingindo o valor 1, onde ao valor zero corresponde uma fraca associação entre as variáveis. O primeiro teste deu 0,813 e o segundo deu 0,754, o que revela uma forte relação entre as duas variáveis. Contudo, verificamos que 26 dos inquiridos souberam da existência do hotel pela internet (46,4%). Este resultado, não confirma a Hipótese 1, do que a teoria propõe: que a “boca-a-boca” está associada à elaboração das perceções, por parte dos clientes (Parasuraman et al., 1985). Contudo, parece sugerir uma nova tendência: a de que a “internet” começa a adquirir uma forte importância na promoção e conhecimento dos locais de destino e estadia.
- Relativamente à Hipótese 2 (H2: A “experiência anterior” está associada a uma perceção favorável): pretendemos verificar o grau de associação entre duas variáveis qualitativas (“a experiência anterior” e a “perceção” do lugar). O primeiro teste, o *Coefficiente de Contingência V de Cramer*, deu 0,744 e o segundo teste, o *Coefficiente de Contingência de Pearson*, deu 0,725, o que revela uma forte relação entre as duas variáveis. Verificamos também que 37 dos inquiridos

tenham tomado a sua decisão da escolha do hotel influenciados por terem 2 ou mais experiências passadas nesse tipo de hotel (66%). Podemos, por isso, confirmar a Hipótese 2, como um dos pressupostos teóricos, de que a “experiência passada” está associada ao processo de escolha do hotel, através da sua influência na percepção do serviço esperado (Parasuraman et al., 1985).

Tabela 8: A Qualidade do Serviço para cada questão / Área de Serviço

Nº	AFIRMAÇÕES	P	E	D
Serviço de Recepção		3,98	3,91	- 0,07
1	A área da receção é adequada e acolhedora.	3,91	3,54	- 0,37
5	Existe uma boa sinalética.	3,89	3,70	- 0,19
9	É rapidamente atendido à chegada.	4,13	4,11	- 0,02
13	A informação da receção é segura.	3,93	4,07	0,14
17	A receção está sempre disponível para atender.	4,02	4,16	0,14
Serviço de Andares		3,92	3,94	0,02
2	O quarto é adequado e acolhedor.	3,89	3,59	- 0,23
6	O quarto é limpo à hora certa.	3,95	4,23	0,29
10	É rapidamente atendido quando solicita apoio no quarto.	3,86	3,91	0,05
14	Os bens deixados à vista no quarto estão seguros.	4,02	3,98	- 0,04
18	O serviço despertar funciona bem.	3,96	3,96	0,00
Serviço de Manutenção		3,91	3,69	- 0,22
3	A porta de entrada está em bom estado.	3,93	4,07	0,14
7	Os equipamentos do quarto funcionam corretamente.	3,98	3,64	- 0,34
11	É corretamente atendido quando há algum problema no funcionamento de um equipamento.	3,93	3,73	- 0,20
15	O arranjo de avarias é devidamente explicado.	3,82	3,55	- 0,27
19	Aquando da necessidade da intervenção da manutenção não há qualquer atraso.	3,71	3,46	- 0,25
Restaurante / Bar		3,79	3,61	- 0,18
4	O restaurante/bar é adequado e acolher.	3,77	3,63	- 0,14
8	O horário do restaurante/bar é adequado.	4,00	3,59	- 0,41
12	O atendimento no restaurante/bar é rápido.	3,71	3,66	- 0,05
16	Os produtos do restaurante/bar estão dentro do esperado.	3,80	3,43	- 0,37
20	No restaurante/bar há uma atenção pelo cliente.	3,64	3,77	0,13
Total		3,90	3,79	- 0,11

Fonte: Elaboração Própria

- Relativamente à Hipótese 3 (H3: A “qualidade global do serviço” é detetada através da “qualidade do serviço de cada uma das áreas de serviço do hotel”), constatamos, através das tabelas 7 e 8, o seguinte:
 - Observa-se que cada serviço do hotel tem uma influência direta no resultado final da “qualidade do serviço” detetada pelo cliente. Assim, neste caso particular verificamos que a área de “serviço de andares” é aquela que apresenta melhores resultados na sua qualidade (0,02). Ao contrário, todas as restantes apresentam valores negativos na escala da “qualidade do serviço”, com importâncias diferentes: a pior é a do “serviço de manutenção” (- 0,22), seguida do “restaurante/bar” (- 0,18) e depois a que menos pesa no efeito negativo, é a do “serviço de receção” (- 0,07). Por conseguinte, podemos confirmar a Hipótese 3, no sentido de que é possível, detetar o grau de importância de cada “área de serviço” de um hotel de 3 estrelas, no resultado final do nível da “qualidade do serviço global” do hotel. Ainda é pertinente sublinhar o facto da área “restaurante/bar” ser aquela que menos expectativa cria nos clientes desta categoria de hotéis e, ainda assim, apresentar no final, uma apreciação abaixo das expectativas. Podemos ainda assim, escarpelizar um pouco mais a informação obtida por esta via:
 - Verificamos que a questão relacionada com o horário de funcionamento do “restaurante/bar” é a que revela pior classificação (- 0,41);
 - Verificamos que o “restaurante/bar” também apresenta o segundo pior item apreciado, o de “os produtos do restaurante/bar estarem dentro do esperado” (-0,37), conjuntamente com o item “a área da receção é adequada e acolhedora” e “do serviço de receção”;
 - Verificamos que o “serviço de andares” é aquele que apresenta melhor resultado, onde de 5 questões 3 apresentam uma apreciação, por parte dos clientes, iguais ou superiores

- a 0. Ou seja, 60% da matéria relacionada com o “serviço de andares” apresenta uma apreciação favorável;
- o Em geral, parece-nos evidente o interesse e a possibilidade de explorar, com maior detalhe, as falhas que ocorrem em cada um dos serviços do hotel, por esta via de apreciação e de análise da informação.
- Relativamente à Hipótese 4 (H4: O nível da “qualidade do serviço do hotel” sentida em termos globais pelo cliente, está associada à “qualidade global do serviço do hotel” resultante das influências de cada uma das áreas). Trata-se de verificar se existe uma associação entre duas variáveis qualitativas (em qualquer uma delas não se trata de as quantificar, uma vez que são nominais, ainda que discretas). O teste de *Coefficiente de Contingência V de Cramer* deu o valor 0,868 e o *Coefficiente de Contingência de Pearson* deu o valor 0,775. Ora, estes resultados sugerem que a obtenção da “qualidade do serviço” por um processo unidimensional acaba por se revelar ajustado, para avaliar o nível de “qualidade do serviço”, ainda que hoje se aceite como mais aconselhável, uma medição multidimensional. Confirmando-se a nossa Hipótese 4. Por outro lado, verificamos que cerca de 28 (50%) dos inquiridos revelou ter obtido um serviço dentro das expectativas. Ora, este resultado sugere que mesmo considerando que 50% dos clientes estivessem dentro das expectativas tal não foi suficiente para que a “Qualidade Global do Serviço” fosse positiva, revelando que os que manifestaram estar abaixo das expectativas tiveram um peso maior do que aqueles que manifestaram estar dentro e acima das expectativas. Isto pode revelar uma informação muito útil aos gestores, pois ainda que numa primeira impressão “tudo esteja conforme” ou “dentro das expectativas”, tal pode não ser conclusivo em relação à “qualidade do serviço”, na verdade a manifestação do desagrado pode ter diferentes níveis.

Conclusões, limitações e novas linhas de investigação

Conclusões

Após a apreciação efetuada aos resultados obtidos com a metodologia aplicada, parece evidente que o método SERVQUAL se apresenta como adequado para avaliar a “qualidade do serviço” dos hotéis, também de uma categoria específica. Isto confirma resultados anteriores no mesmo sentido da avaliação dos hotéis em geral (Fernández e Bedia, 2005; Souza et al, 2012; Karunaratne e Jayawardena, 2010; Mola e Jusoh, 2011; Bleicis et al., 2010; Markovic e Raspor, nd). Contudo, o presente trabalho procurou adequar o modelo SERVQUAL aos requisitos obrigatórios exigidos pela legislação portuguesa, para os estabelecimentos hoteleiros poderem obter a classificação de 3 estrelas. Verificámos que tal adaptação se torna possível e até mesmo extremamente importante para os gestores. Num mundo cada vez mais competitivo, onde frequentemente os mesmos mercados são disputados pelos mesmos fornecedores de serviço hoteleiro, cabe a estes identificar com o máximo detalhe possível, quais os serviços dos seus hotéis que mais falham e onde devem centrar as suas atenções e recursos, cada vez mais escassos.

Constatámos que a área do “serviço de manutenção” é o que manifesta menor “qualidade do serviço” nos hotéis de 3 estrelas, logo seguida pela área do “restaurante/bar”. Verificámos também que esta tipologia de hotel, não tem de possuir uma grande variedade de serviço e, por conseguinte, deve conseguir centrar a sua atividade em 4 “áreas de serviço” principais: “serviço de receção”, “serviço de andares”, “serviço de manutenção” e “restaurante/bar”. Verificámos ainda que o nível de perceção dos clientes, para os serviços deste tipo de hotéis, não se apresenta significativamente alto (9 em 20 questões apresentam uma perceção entre 3,60 e 3,90, ou seja cerca de 45%), o que pode significar que é esperado um nível médio de serviço para os hotéis de 3 estrelas. Ainda assim, este nível é globalmente considerado não atingido. Podemos ainda, sublinhar um resultado que nos parece interessante, ao nível dos recursos humanos (colaboradores) envolvidos: os resultados alcançados com este “estudo de caso” sugerem que os colaboradores se preocupam com o cliente (a dimensão “centrado no cliente” é a única a apresentar uma “qualidade” positiva), logo, o maior problema não reside nesta componente, mas antes no processo ou sistema do serviço propriamente dito.

Do nosso estudo podemos extrair a seguinte tabela resumo (Tabela 9) dos resultados encontrados, onde se relevam as relações entre as dimensões do modelo SERVQUAL e as ÁREAS DE SERVIÇO dos hotéis de 3 estrelas:

Tabela 9: SERVQUAL (Dimensões / Áreas de Serviço)

SERVQUAL	Áreas de Serviço				
	Serviço de Recepção	Serviço de Andares	Serviço de Manutenção	Restaurante / Bar	Média da Dimensão
Aspetos Físicos	- 0,37	- 0,23	- 0,06	- 0,14	- 0,20
Fiabilidade	- 0,19	0,29	- 0,34	- 0,41	- 0,17
Capacidade de Resposta	- 0,02	0,05	- 0,20	- 0,05	- 0,06
Confiança e Cortesia	0,14	- 0,04	- 0,27	- 0,37	- 0,13
Centrado no Cliente	0,14	0,00	- 0,25	0,13	0,01
Média das Áreas de Serviço	- 0,07	0,02	- 0,22	- 0,18	- 0,11

Fonte: Elaboração Própria

Os resultados obtidos para cada hipótese acabam por nos dar indicações muito interessantes:

Sobre a hipótese 1 (H1), verificámos que o efeito “boca-a-boca” está a perder importância e a ser substituído pelo efeito “internet” no que respeita à forma como os clientes têm conhecimento dos destinos e como eles criam a sua perceção sobre os mesmos. O resultado obtido para a hipótese 2 (H2) mostra que a “experiência passada” ainda se apresenta como determinante na escolha dos destinos e, em particular, dos locais de alojamento. Ou seja, quanto mais experiência tiver um cliente, mais informado e sensível estará para elaborar uma perceção sobre o destino a escolher. O resultado obtido para a hipótese 3 (H3) vem confirmar a ideia central do nosso estudo, dando garantia de que é possível e vantajoso para os diretores e responsáveis pelos hotéis de 3 estrelas, saberem em que “áreas de serviço” devem intervir prioritariamente, uma vez que os recursos são normalmente insuficientes para resolver todos os problemas em simultâneo. Por conseguinte, é da máxima importância identificar quais as áreas de serviço mais frágeis, na ótica do cliente. Finalmente os resultados obtidos para a hipótese 4 (H4) só vem confirmar o que alguns autores defendem, de que é possível apurar a “qualidade do serviço” numa perspetiva unidimensional. Contudo, sabemos que tal abordagem apenas nos dá um resultado global e não um resultado detalhado por “área de serviço”, que, insistimos, é a questão central que se coloca a um diretor de hotel.

O modelo SERVQUAL parece reunir condições para ser aplicado em diversas áreas de investigação, inclusive na hotelaria, quer em termos de propostas de complementaridade, quer em termos da sua aplicação direta, mas adaptada a cada realidade em causa.

Em suma, parece-nos que podemos afirmar que este trabalho vem dar um forte e importante contributo para os diretores de hotel, em particular os de 3 estrelas, sobre as áreas mais frágeis deste tipo de hotéis e, por conseguinte, permitir que se possam centrar no essencial, evitando intervir de forma desarticulada no acessório.

Limitações e novas linhas de investigação

O presente trabalho possui uma limitação inerente ao próprio método do estudo, pois os “estudos de caso” não servem para extrapolar para todo o universo as respetivas conclusões, contudo, servem sempre como “estudo exploratório” sobre o assunto em causa (Silva e Pinto, 1999). Por conseguinte, entendemos que seria interessante alargar este mesmo estudo a outras regiões, de modo a verificar se há alguma diferença significativa nas opiniões dos clientes, sobre a “qualidade do serviço” nos hotéis de 3 estrelas. Por outro lado, o período de recolha de dados, pode proporcionar uma tipologia específica de clientes dos hotéis estudados, o que poderá não permitir, também por aqui, grandes extrapolações dos resultados alcançados. É frequente referir que a escassez de tempo, seja uma limitação para um maior aprofundamento do estudo, em trabalhos desta natureza. Na verdade, o mesmo se passou neste caso, uma vez que foi possível constatar que seria interessante aprofundar mais, os dados recolhidos, mas tivemos como preocupação central, não fugir ao constructo por proposto nós. Por conseguinte, sugerimos que será interessante explorar esta metodologia em outras tipologias de hotel e até mesmo em outros empreendimentos turísticos e atividades turísticas. A própria população-estudo pode ser alargada a outras nacionalidades para aferir se há ou não diferenças nos resultados sobre a “qualidade do serviço” entre diferentes nacionalidades, ou se este conceito se aproxima de algum padrão internacional comum. Sugerimos ainda que, se estude a relação entre o nível de “perceção” (serviço

esperado) e o nível de classificação dos estabelecimentos hoteleiros, pois, tal informação acabará por complementar este mesmo trabalho, em matéria de qualificação da própria “qualidade do serviço”, ou seja, se é possível dizer que apesar de existir um nível baixo de “qualidade do serviço”, este ainda assim, se apresenta dentro de padrões esperados. Por outras palavras, se é possível determinar para os diferentes estabelecimentos hoteleiros, um patamar de “qualidade” que os diferencie entre si, pois, os estudos realizados, ao utilizarem sistematicamente os mesmos tipos de escalas de medição acabam por não contribuir para essa determinação.

Será também pertinente aprofundar o estudo da relação entre a legislação nacional para o setor, em particular, sobre os ditos requisitos obrigatórios e a sua adequação à realidade das tipologias e da exigência dos mercados, à luz dos estudos realizados sobre a “qualidade do serviço”, para assim desmistificar o conceito de “serviço de excelência” e de “turismo de qualidade” que tanto se vê e ouve nos mais diversos fóruns sobre o turismo nacional.

Bibliografia e Infografia

- Aguiar, S.** (2006). The influence of service recovery and loyalty on perceived service quality: A study of hotel customers in Spain. *Journal of Hospitality*, 47-68
- Bartlett, J.E., Kotrlík, J.W. e Higgins, C.C.** (2001). Organizational Research: Determining Appropriate Sample Size in Survey Research. *Information Technology, Learning and Performance Journal*, vol. 19, n.1, pp.43-50.
- Berry, L. e Parasuraman, A.** (1995). *Serviços de Marketing: Competindo através de Qualidade*. 3ª Edição. São Paulo: Maltese.
- Blesic, I., Ivkov-Dzigurski, A., Stankov, U., Stamenkovic, I. e Bradic, M** (nd). Research of Expected and Perceived Service Quality in Hotel Management, *Journal of Tourism*, nº 11, pp.5-13.
- Costa, R.** (2008). *Introdução à Gestão Hoteleira*. 4ª Edição, Lidel.
- Cunha, L.** (1997). *Economia e Política do Turismo*. Lisboa, McGraw-Hill.
- Decreto-Lei nº 39/2008**, de 7 março, disponível em https://iconline.ipleiria.pt/bitstream/10400.8/1119/3/Anexo%201%20-%20D_L%2039_2008%20a75%C2%BA.pdf
- Douglas, L. e Connor, R.** (2003). Attitudes to service quality – the expectation gap. *Nutrition & Food Science*, vol. 33(4), pp.165-17.2.
- Eigler, P. e Lanageard, E.** (1987). *Le marketing des services*, McGraw Hill, Paris.
- Freeman, J. e Julious, S.** (2005). The visual display of quantitative information. *Scope*, vol. 14(2):11-15.
- Getty, J.M. e Thompson, K.N** (1994). The relationship between quality, satisfaction and recommending behavior in lodging decisions. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 2 (3), pp.3-22.
- Grönroos, C.** (1994??84). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision* 32(2), pp.4 – 20.
- Grönroos, C.** (2000). *Service Management and Marketing – a customer relationship management approach*. 2ª Edição, Wiley.
- Grzinie, J.** (2007). *Concepts of Service Quality Measurement in Hotel Industry*. Ekon, Misao Praksa DBK XVI, pp.81-89.
- Hill, N.** (1996). *Handbook of customer satisfaction measurement*. Gower publishing limited, Cambridge.
- Hora, H.R.M., Monteiro, G.T.R. e Arica, J.** (2010). Confiabilidade em Questionários para a Qualidade: um estudo com o Coeficiente Alfa de Cronbach. *Produto & Produção*, vol. 11, nº 2, pp.83-103.
- Johnston, R. e Clark** (2001). *Service Operations Management*. Prentice-Hall, Harlow, UK.
- Karunaratne, W. e Jayawardena, L.** (2010). Assessment of Customer Satisfaction in a Five Star Hotel: a case study. *Tropical Agricultural Research*, vol. 21 (3), pp.258-265
- Kim, J-H.** (2009). *Development of a Scale to Measure Memorable Tourism Experiences*. PhD Thesis, School of Health, Physical Education and Recreation, Indiana University, October.
- Kotler, P. e Fox, K.** (1994). *Marketing Estratégico para Instituições Educacionais*. São Paulo: Atlas.

- Laws, E.** (2008). Service Quality in tourism Research - Are we Talking tall yet? *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, pages 31-56.
- Fernández, M.C. e Bedia, A.** (2005). Applying SERVQUAL to Diagnose Hotel Sector in a Tourist Destination. *Journal of Quality Assurance in Hospitality e Tourism*, 6:1-2, pp.9-24.
- Markovic, S. e Raspo, S.** (nd). Measuring Perceived Service Quality Using SERVQUAL: a case study of Croatia Hotel Industry, *Management*, 5 (3), pp.195-209.
- Maroco, A. e Maroco, J.** (2011). QdSH: Uma nova escala para a Avaliação da Qualidade de Serviço do sector hoteleiro português. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, nº 15, pp.71-85.
- Mola, F. e Jusoh, J.** (2011). Service Quality in Penang Hotels: A Gap Score Analysis. *World Applied Sciences Journal 12* (Special Issue of Tourism & Hospitality), pp.19-24.
- OMT** (1998). *Introdução ao Turismo*. Madrid.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. e Berry, L.** (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, vol. 49, pp. 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. e Berry, L.** (1988). *SERVQUAL, a Multiple-Item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. *Journal of Retailing*, vol. 64 (1), pp. 12-40.
- PENT – Plano Estratégico Nacional do Turismo 2007**. revisão de 2013/15; Estratégia do turismo 2017/2027, consultada em <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/publicacoes/Documents/PENT%202013%20vfinal.pdf>.
- Portaria nº 327/2008**, de 28 de Abril publicado no Diário República, Série I de 28 abril de 2008.
- Rahman, R., Husein, K., Adnan, H., Ridzuan, A. e Saari, J.** (2010). Effectiveness of SERVQUAL Dimensions in Increasing Customer Satisfaction Between Hotel and Resort in Melaka. *Journal of Human Capital Development*, vol.3 (2), pp.133-150.
- Resolução do Conselho de Ministros nº24/2013**, Revisão do Plano Estratégico Nacional do Turismo – 2013/2015, publicado do Diário da República nº 74, 1ª série, de 16 de abril
- Saias, L.** (2007). *Marketing de Serviços: Qualidade e Fidelização de Clientes*. Universidade Católica, Lisboa.
- Shahin, A.** (nd). *SERVQUAL and Model of Service Quality Gaps: A Framework for Determining and Prioritizing Critical Factors in Delivering Quality Services*, epi.univ-paris1.fr/.../com.univ.collaboratif.utils.Lect... (consultado em 1 de novembro de 2013).
- Silva, A.S. e Pinto J.M.** (1999). *Metodologia das Ciências Sociais*. Edições Afrontamento, 3ª Edição, Porto.
- Swarbrooke, J.** (2002). *O comportamento do consumidor*. São Paulo, Aleph.
- Le Na** (2010). *Service Quality and Customer Satisfaction in the Hotel Industry*. Tese de Mestrado. Politécnico de Milão, Pólo Regional de Como.
- Zeithaml, V. e Britner, M.** (2000). *Services Marketing Integrating Customer*. Boston, Editora Irwin.