

## ANÁLISE DO IMPACTO DA ALTA DEMANDA NA QUALIDADE DE SERVIÇOS DE UM HOTEL EXECUTIVO, UTILIZANDO O MODELO TOURQUAL<sup>1</sup>

Marina Cristina de Albuquerque Paraiso Bittencourt  
Instituto Federal de Santa Catarina – IFSC  
[marinacristinabittencourt@gmail.com](mailto:marinacristinabittencourt@gmail.com)

Tiago Savi Mondo  
Instituto Federal de Santa Catarina – IFSC  
[tiago.mondo@ifsc.edu.br](mailto:tiago.mondo@ifsc.edu.br)

### RESUMO

Com as atividades turísticas cada vez mais avançadas, a qualidade de serviços em equipamentos e nos atrativos se tornou altamente relevante. Com a competitividade no setor hoteleiro, é necessário que cada estabelecimento avalie o seu padrão de qualidade e verifique o que está sendo entregue tanto na alta quanto na baixa ocupação. Este estudo tem como objetivo analisar impacto da alta demanda na qualidade de serviços do estabelecimento XYZ Hotel utilizando como base o modelo de Tourqual de avaliação da qualidade de serviços hoteleiros. Para tanto, foi realizada uma pesquisa descritiva, qualitativa, do tipo estudo de caso. A coleta de dados foi realizada por meio de observação participante e o instrumento foi um roteiro de coleta baseado no protocolo Tourqual Hotéis. Verificou-se que trinta indicadores do protocolo obtiveram avaliação diferente com relação a sazonalidade assim podendo concluir que é necessário possuir processos internos bem definidos para não perder o padrão de qualidade, além disto identificou-se que indicadores que se referem a infraestrutura pouco alteraram, as de caráter de atendimento sofreram mais alterações.

**PALAVRAS-CHAVE:** Tourqual; Qualidade de serviços; Sazonalidade.

### ANALYSIS OF THE IMPACT OF HIGH DEMAND ON THE QUALITY OF SERVICES OF AN EXECUTIVE HOTEL, USING THE TOURQUAL MODEL

### ABSTRACT

With increasingly advanced tourism activities, the quality of equipment and trade services has become highly relevant. With competitiveness in the hotel sector, it is necessary for each establishment to evaluate its quality standard and check what is being delivered both at high and low occupancy. This study aims to analyze the impact of the high demand on the quality of services of the XYZ Hotel establishment based on the Tourqual model of quality evaluation of hotel services. For that, a descriptive, qualitative study of the case study type was carried out. The data collection was done through participant observation and the instrument was a collection route based on the protocol Tourqual Hotels. It was verified that thirty indicators of the protocol obtained a different evaluation with regard to the seasonality so that it is possible

---

<sup>1</sup> Recepção: Abr/2020.

Aprovação: Ago/2020.

Publicação: Jun/2021.

to conclude that it is necessary to have well defined internal processes in order not to lose the quality standard, besides it was identified that indicators that refer to infrastructure little changed, the of character of service have undergone more changes

**KEYWORDS:** Tourqual; Quality of services; Seasonality.

## 1 INTRODUÇÃO

Em um mundo de atividades altamente dinâmicas, o setor hoteleiro possui grande importância principalmente para hospedar pessoas de diferentes lugares seja para lazer ou trabalho. Segundo a WTAT (2009), em 2020 os turistas do mundo inteiro irão movimentar cerca de 5 bilhões de dólares todos os dias e este número engloba principalmente o setor hoteleiro, que possui uma margem considerável no gasto médio do turista.

Influenciado pela economia mundial, o setor hoteleiro brasileiro cresce, e conforme IBGE (2017) está apto para hospedar cerca de 2,4 milhões de pessoas simultaneamente o que resultou no crescimento de 71% nas ofertas das capitais brasileiras no período de 2011 a 2016. A importância do setor de serviços está cada vez maior em relação ao mercado, e com isso mensurar a qualidade é uma forma de identificar os aspectos que necessitam ser melhorados (MIGUEL; SALOMI, 2004). Verificar o que precisa ser especializado é um dos resultados que a análise da qualidade nos permite fazer em empreendimentos e aplicando tais especializações e mudanças há chance da qualidade da empresa subir atingindo a satisfação do cliente.

Por meio da satisfação do cliente o modelo de análise da qualidade de Olivier (1980) serviu como base para o modelo SERVQUAL (PARASURAMAN et al., 1990) que afirmam que existe uma expectativa para ser alcançada comparado as impressões reais do cliente. Isto interfere no modo da divulgação dos serviços e o quanto a expectativa afeta na percepção de cada indivíduo.

Para o estabelecimento garantir a qualidade ele precisa estar preparado para receber diversos fluxos de pessoas e ter capacidade, conforme a Organização Mundial do Turismo (1983) capacidade de carga “é a capacidade de suporte ou tolerância de uma área para acolher um número de visitantes sem alterar o seu estado natural”. Neste viés a capacidade de carga tem relação com a capacidade do estabelecimento de oferecer o serviço para um número específico de pessoas sem sofrer alterações no mesmo.

Dentro deste cenário de sazonalidade a qualidade dos serviços de um estabelecimento hoteleiro é de suma importância para garantir uma taxa de ocupação satisfatória, porém ela é definida pelo consumidor, pois cada um possui uma opinião que é subjetiva sobre o serviço ofertado (CASTELLI, 2001).

Nos serviços hoteleiros é identificado, principalmente pelos sites de avaliações online, que os clientes possuem opiniões muito diversas em relação a hospedagem, pois cada hóspede terá uma experiência diferente, mesmo quando a infraestrutura e o serviço sendo ofertados de maneira semelhante, porém, cada indivíduo possui perspectiva diferenciada da experiência.

Para cada cliente a percepção de qualidade é diferente, quando se refere de serviços que possui uma característica intangível isso se torna ainda mais relevante. A heterogeneidade explica que os funcionários nunca farão o mesmo serviço e os clientes dificilmente terão as mesmas expectativas por isto a complexidade de manter de maneira linear a qualidade. Por mais que o estabelecimento tente manter o grau de qualidade ele sofrerá com a precibilidade, pois

não é possível armazenar os serviços, ou seja, caso o serviço não seja utilizado em um determinado período ele é perdido para sempre (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014).

Quando a qualidade é constatada pelo hóspede é ela que determina a satisfação do mesmo (TINOCO, 2006). Por meio da percepção na qualidade, que os hóspedes se fidelizam ou indicam os empreendimentos hoteleiros, por isto é fundamental observar o raciocínio utilizado pelos clientes em relação a qualidade e gerir estas informações para o crescimento do hotel.

Para mensurar a qualidade dos serviços o Tourqual é uma ferramenta criada por Mondo (2017), que com base de estudos em diversos modelos de avaliações de serviços e mais de 75 mil de comentários de turistas no *TripAdvisor* reconhece quais indicadores de qualidade são mais relevantes para os visitantes.

O modelo Tourqual possui 26 indicadores sendo eles divididos em 6 categorias, cada serviço avaliado está sujeito a adaptações para analisar corretamente cada setor (MONDO, 2017). No Tourqual Hotéis existem 120 indicadores divididos em diversas categorias entre elas acessibilidade, atendimento, segurança, alimentos e bebidas entre outros. Para a análise da qualidade é realizada a pratica do cliente oculto onde é aplicado a verificação dos indicadores e após isto é entregue um relatório com as avaliações e sugestões de melhorias.

Frente ao mercado hoteleiro competitivo e sazonal, existem divergências quanto à estrutura, atendimento entre outros indicadores de qualidade no que se diz respeito a alta e baixa temporada, todavia quais são as alterações? O que difere na qualidade do serviço quando o hotel está lotado para quando está com baixa ocupação?

Tendo em vista estes questionamentos, este trabalho pretende analisar impacto da alta demanda na qualidade de serviços do estabelecimento XYZ Hotel utilizando como base o modelo de Tourqual de avaliação da qualidade de serviços hoteleiros.

## 2 REFERÊNCIAL TEÓRICO

Para compreender a necessidade de estudar a relevância da qualidade dos serviços prestados de um hotel, são abordadas questões de mercado hoteleiro para expor qual influência o setor está deixando para a sociedade e principalmente para seus consumidores, verificando se os mesmos estão satisfeitos com os serviços oferecidos.

### 2.1 Mercado Hoteleiro

Desde a revolução industrial estamos presenciando uma migração da mão de obra da indústria para o setor de serviços, por conta do alto crescimento dos negócios. (FITZSIMMONS, 2005). Dentro deste setor de serviços se encaixa o turismo seguido da hotelaria, Wada e Camargo (2006) apontam que o setor de turismo está crescendo no país e com ele vem uma premência de estrutura para acomodar esta demanda.

Para verificar a influência da hotelaria na economia, Anjos (2004) fala que a metade dos gastos dos turistas se refere a hospedagem, podendo assim afirmar a importância do setor tanto para os turistas, quanto para a economia mundial. Segundo a EMBRATUR (2000), a indústria brasileira de hotéis gera em média um milhão de empregos nos 18 mil meios de hospedagem.

Com o crescimento deste mercado de turismo, em muitas cidades a hotelaria se formou de uma maneira desenfreada, que hoje precisa mudar para conseguir atrair demanda suficiente para se manter. Spolon (2006) fala que a hotelaria necessita se inovar e procurar novos locais ainda não explorados para conseguir evoluir.

Diante da ampla concorrência hoteleira, principalmente nas grandes cidades, os estabelecimentos hoteleiros precisam trabalhar para entregar um serviço diferenciado em relação ao concorrente. Kotler (1994, p.289) define a concorrência como “os concorrentes da empresa são aqueles que procuram satisfazer os mesmos consumidores e as mesmas necessidades do consumidor, fazendo ofertas semelhantes”. Visando esta satisfação do cliente, os hotéis precisam procurar satisfazer a expectativas dos hóspedes para obter a qualidade nos serviços, desta forma se diferenciando da concorrência.

## 2.2. Qualidade de Serviços

Para aplicar a qualidade as empresas precisam alinhar os serviços que irão oferecer. Serviços são atitudes e processos ofertados por uma empresa ou pessoa para outro indivíduo ou estabelecimento (ZEITHAML; BITNER, 1996).

Oliveira (2003) confirma que o cliente é a principal figura para uma empresa e por isso todos os processos devem ser pensados e realizados conforme a necessidade e expectativa do consumidor. Ao pensar nos processos de uma empresa ela precisa analisar em o que o seu cliente está necessitando e desejando para buscar uma qualidade em atender e superar as expectativas.

Para Lovelock e Wright (2001, p. 90) quando alguém está presenciando uma experiência de serviço, todos os elementos estão destinados a proporcionar valor para os clientes. Evidentemente os serviços são direcionados a propiciar algo as pessoas e existem diversos indicadores para que isto aconteça com qualidade.

Para Ladhari (2009) a qualidade tem sido estudada a muito tempo por conta de ser um fator decisivo entre a concorrência. Uma empresa pode apresentar uma estrutura e localização muito semelhante a concorrência, todavia, o que diferencia entre elas será a qualidade com que cada serviço é entregue a seus consumidores.

A qualidade faz parte do nosso cotidiano dos serviços que contratamos e utilizamos, por isto é difícil identificar com exatidão o seu real significado (PALADINI, 2004). As pessoas possuem relação com a qualidade em tudo que usufruem e cada indivíduo possui uma opinião diferente por isto a dificuldade dos estabelecimentos em compreender o que é qualidade e aplicar a mesma.

O consumidor percebe a qualidade quando compara a sua expectativa com o desempenho do serviço utilizado (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988). Para o consumidor analisar a qualidade do serviço ele precisa ter criado uma expectativa do que iria encontrar, e o grande responsável por esta imagem é o marketing da empresa, entretanto, os demais setores precisam entregar ao consumidor o que ele estava prospectando.

Dentro dos estabelecimentos que oferecem serviços, a qualidade está alinhada com diversos indicadores que irão apresentar o que será ofertado para o consumidor. Para cada cliente a qualidade é analisada de uma forma diferente, conforme Markovic e Raspor (2010, p.66) “a qualidade é um conceito complexo, evasivo, subjetivo e abstrato o que significa diferentes coisas para diferentes pessoas”.

Para o empreendimento hoteleiro se destacar dos demais, é preciso que seja entregue aos seus hóspedes uma qualidade no serviço prestado. Gronroos (1984) explica que a qualidade percebida fundamenta-se na diferença entre a qualidade esperada e a experimentada. Neste intuito a qualidade é formada através de uma imagem que o próprio

estabelecimento passa para seu consumidor na pré venda, sendo assim o serviço ofertado precisa ser no nível, ou superior ao que foi passado a imagem.

De acordo com Moller (1999) investir em qualidade resulta em diversos benefícios como menos defeitos, uma imagem melhor do estabelecimento e clientes satisfeitos. Dentro de um hotel com um estudo de aplicar a qualidade, podemos oferecer exatamente o que o público busca para aquele estabelecimento.

Para Paulo e Gilberto (2004) “a ausência de medidas objetivas para avaliar a qualidade dos serviços aumenta o grau de complexidade em relação a sua avaliação”. Para aplicar a qualidade dentro de uma empresa, necessita-se de indicadores objetivos e avaliá-los sempre que possível para que, por exemplo, se mantenha um padrão adequado da oferta do serviço hoteleiro.

O resultado da qualidade nos serviços se resume na satisfação do cliente (CRONIN; TAYLOR, 1992). Diante da ampla concorrência os hotéis precisam inovar e visar que a qualidade dos serviços que irá diferenciar os estabelecimentos. Nenhum hóspede voltará ao hotel caso a experiência dele não tenha sido satisfatória, todavia, se a experiência for positiva ele possivelmente voltará, indicará e avaliará em sites de avaliações online tão importantes para as vendas e imagem do hotel. Para Oliveira (2003) é difícil manter uma continuidade no padrão da qualidade por conta da constante modificação do comportamento do consumidor. Por isto a empresa precisa estar em uma incessante atualização e reforma. No que diz a respeito de um estabelecimento hoteleiro as informações estão cada vez mais acessíveis sendo assim qualquer diferença na qualidade será altamente divulgado, o que influencia no processo de venda.

Conforme Deming (1990) só pode definir a qualidade quem está avaliando, ou seja, quem está prestando o serviço possui uma imagem diferente de quem está usufruindo. Cada consumidor constrói uma expectativa do serviço que será prestado, desta forma a empresa precisa estabelecer a imagem que gostaria de passar e oferecer, só assim terá chance de alcançar a qualidade necessária e obter a satisfação.

### **2.3 Satisfação Do Consumidor**

A qualidade de serviços é um fator importante para se chegar em um dos objetivos estratégicos organizacionais: a satisfação de seu consumidor. Conforme Oliver (1997) a satisfação é a resposta do cliente em relação aos produtos ou serviços prestados juntamente com a análise da experiência prazerosa. Para o estabelecimento que se preocupa com o serviço ou produto prestado, a satisfação é o auge de que se possa atingir com relação a sua demanda, por isso, por muitas décadas vem sendo estudada.

Em todos os índices de satisfação a variável da qualidade está totalmente ligada a satisfação do consumidor (JOHNSON et al 2001). Por isto a importância de analisar os pontos de qualidade de cada empresa, tanto os mais elogiados quanto os que precisam de melhorias para desta forma conseguir alcançar a satisfação do cliente.

Segundo Kotler e Keller (2006), no organograma das empresas, o cliente é o fator mais importante, seguido dos funcionários, que estão em contato direto com os mesmos e que estarão ligados a percepção de qualidade daquele serviço. Todavia os colaboradores que estão no *front* geralmente possuem uma responsabilidade maior quando se avalia a qualidade do serviço oferecido, porém, os servidores que estão por trás também apresentam um encargo importante no quesito de satisfação.

Em relação aos principais fatores que constituem a satisfação do cliente estão os desejos pessoais, as expectativas prévias, valor e imagem do serviço oferecido. (RIBEIRO;

TINOCO, 2007). A satisfação está altamente ligada a expectativa que o cliente criou antes de usufruir de algum serviço, logo a expectativa está baseada no valor e na imagem em que aquele serviço possui.

Para Kotler (1998) os clientes são atraídos pelas promessas que o marketing realiza, porém todos os departamentos são responsáveis para manter a satisfação. Para atingir a satisfação todos os departamentos dentro de uma empresa precisam estar alinhados ao marketing pois ele que auxilia na construção da expectativa do consumidor.

Para Zeithaml (2003) o prestador de serviços não consegue controlar satisfatoriamente os diversos fatores da qualidade para cada cliente pois cada um se expressa com suas necessidades e interesses específicos, desta forma cada indivíduo tem uma percepção diferente, para alguns a satisfação pode ser atingida para outros não.

Conforme Sebrae (2000) há dificuldade em operacionalizar uma empresa em que seus procedimentos não estejam voltados a atingir resultados na questão satisfatória dos clientes. Quando a empresa foca em alcançar a satisfação do seu cliente a qualidade está altamente ligada ao que sua demanda deseja, por exemplo, o que pode ser satisfatório para um turista de lazer, pode não ser para um hóspede cuja o objetivo é de se hospedar para realizar negócios.

Para as organizações a busca pela satisfação do cliente é indispensável pois isto possibilita a recompra e a indicação. Para a recomendação acontecer o conhecimento dos indicadores que realizam esta satisfação são fundamentais (CARDOZO, 1965) Os processos que a empresa está realizando precisam ser analisados, verificar o que o consumidor está aprovando e reprovando possibilita a melhoria na qualidade e possivelmente aumento no indicador de satisfação. Diversas empresas utilizam pesquisas de satisfação com opinião do cliente, porém, não analisam os indicadores no modo de colocar as melhorias em prática, aplicando as sugestões mais recorrentes nas pesquisas possivelmente o estabelecimento terá melhoria de qualidade seguida de satisfação.

O maior resultado da satisfação além da indicação e boas avaliações e sites e redes sociais é a fidelidade e lealdade do cliente com o produto ou serviço. Kotler (1998) considera que os clientes super satisfeitos estão menos dispostos a mudanças, ou seja, caso o consumidor esteja muito satisfeito com aquele serviço que está sendo prestado dificilmente mudará para outro que nem conhece. Além do costume com o serviço é criado uma afinidade emocional com a empresa, resultando assim em uma fidelização do cliente. Na opinião de Fornell (1992) nem todos os clientes fiéis são necessariamente cliente satisfeitos, todavia, clientes satisfeitos tendem a ser fiéis. Neste ponto de vista podemos analisar diversos indicadores como, por exemplo, preço e localização que acabam fidelizando muitos clientes sem necessariamente eles estarem satisfeitos, já os clientes que realmente estejam satisfeitos com os serviços contratados dificilmente procurarão outras ofertas.

Perante a fidelização do cliente Souki (2006) diz que é cinco vezes mais barato manter o cliente que já conquistamos do que procurar novos, diante disto fica relevante a importância de investir na qualidade de serviços pois isto possibilita a satisfação dos clientes que gera a fidelização.

#### **2.4. Característica Dos Serviços**

Para analisar a qualidade dos serviços, é preciso entender o conceito e significado de serviços e suas características para pensar em uma entrega de qualidade que vá gerar satisfação para os consumidores. Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014) a principal

característica dos serviços é ter a presença do cliente no sistema de atendimento e isso faz com que as empresas explorem os sentidos e principalmente a experiência do serviço.

Na visão de Parasuraman et. al. (1988) os serviços possuem diferentes propriedades dentre elas intangibilidade nos quais os serviços são não classificados como produtos, ou seja, não podem ser transportados ou estocados. Para serviços com características intangíveis não existe uma limitação física de estrutura e sim de mercado e competição.

Os serviços são executados por pessoas, logo, nunca serão iguais e sempre haverá uma diferença no que diz respeito a entrega. A heterogeneidade explica que cada cliente possui suas vontades e exigências variadas e cada funcionário possui diversas formas de atendê-las. Isto acontece por grande parte das interações humanas construídas durante o tempo do serviço (VALERIE et. al., 2014).

Empresas de serviços são criadas para oferecê-los simultaneamente. Isto foge do modelo industrial que estoca os produtos e consegue se preparar quando há oscilações de demanda, ou seja, a chamada sazonalidade. Organizações do ramo de serviços ao invés de estocar produtos, criam listas de esperas ou filas o que afeta muito nos padrões de qualidade. (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014)

## **2.5 Sazonalidade**

A sazonalidade se comporta como flutuações, que ao longo do tempo não influenciam no montante de vendas, no entanto, quando observado em períodos específicos ela causa um grande impacto (MESQUITA; MARTINS, 2011). A sazonalidade tem a característica de causar influência de diversos períodos que pode ser analisado pelo dia, meses ou até anos. As empresas que sofrem com esta influência precisam de uma certa organização para não sofrer tanto com seus impactos.

As oscilações nas demandas acarretam em complicações principalmente para o setor turístico e principalmente para o trade inserido como: restaurantes, empresas de transportes, hotéis entre outros. Conforme Cunha (1997) a sazonalidade no turismo é a procura por destinos realizada de forma desigual, sendo que alguns meses são mais procurados do que outros, ou seja, diferentes épocas e existem diversos motivos para esse acontecimento como, por exemplo, questões climáticas e econômicas.

Para Mota (2001) a sazonalidade é um fenômeno que ocorre em determinados períodos e em outros não. No contexto turístico é verificado este fenômeno principalmente em destinos que sofrem com alterações climáticas, ou seja, se o destino for com oferta de sol e mar dificilmente terá uma demanda significativa no inverno. Já para os destinos industriais/negócios o fluxo fica maior durante a semana onde ocorrem reuniões e em finais de semana a demanda diminui.

O setor hoteleiro vem sentindo esses impactos por conta da alta variação da demanda, em alguns meses alta taxa de ocupação e em outros, o estabelecimento opera com poucos visitantes. As organizações do setor turístico e principalmente hoteleiro vêm tendo uma preocupação constante de como melhor distribuir a procura turística, muitos dos programas e sugestões não têm sido alcançados com sucesso (CUNHA, 1997). O turismo organizado e principalmente planejado de forma adequada auxilia as organizações a diminuir os impactos negativos que a sazonalidade traz (SCHEUER, 2011). Os meios de hospedagem procuram de diversas maneiras encontrar serviços e produtos para atrair os turistas em épocas de baixa temporada, como exemplo os eventos sociais e empresariais que auxiliam o estabelecimento no aumento da taxa de ocupação.

Até mesmo os destinos que sofrem com uma grande sazonalidade vêm conseguindo recuperar em alguns períodos específicos, por promoverem grandes eventos nas cidades. É uma forma que encontraram de diminuir a sazonalidade, porém, é um constante trabalho para continuar tornando o turismo sustentável para o destino.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste item é apresentado como foi executado o estudo, tendo em vista a aplicação da pesquisa, a obtenção dos dados e análise dos resultados, visando a comparação dos elementos e sugestões de melhorias.

A pesquisa, de natureza descritiva, foi realizada em duas fases de estudo de campo para observar os indicadores de qualidade que alteram em um hotel. Conforme Minayo (1994) o objetivo da pesquisa qualitativa dificilmente pode ser interpretado por números e sim por representações humanas, portanto, este estudo é de abordagem qualitativa, que consiste em compreender e interpretar alterações da qualidade de serviço.

O estudo foi aplicado em um hotel na cidade de Criciúma localizado no sul do Estado de Santa Catarina, Brasil. Criciúma é um dos principais polos industriais do estado com destaque para revestimentos cerâmicos e extração de carvão. Com colonização principalmente italiana a cidade também possui festas típicas e parques históricos. O hotel XYZ, de característica executiva, está localizado no centro da cidade, e promete oferecer uma estrutura exclusiva e confortável para executivos com excelente atendimento.

O estabelecimento Hoteleiro possui 47 unidades habitacionais sendo 2 de categoria suíte, 21 apartamentos luxo plus e 24 apartamentos luxo, dentro destas categorias existem apartamentos adaptados para portadores de necessidades especiais.

Em todas as categorias estão incluídos ar condicionado, salas, minicozinhas, tv a cabo e frigobar. Nos Apartamentos Luxo Plus contém uma lavanderia individual.

O hotel vende seus apartamentos oferecendo alinhar conforto à qualidade, juntamente com comodidade e requinte. A maioria do seu público é do ramo de negócios e busca por uma hospedagem de longa duração, ou seja, uma demanda que necessita de um conforto e comodidade extra.

No quesito serviços, o hotel possui um restaurante onde é servido o buffet de café da manhã, também no setor de alimentos e bebidas oferece *Room Service* (serviço de quarto) apenas disponível de segunda a sexta-feira. Para a comodidade dos hóspedes o hotel possui estacionamento anexo e um lobby bar disponível até mesmo para reuniões. No terraço existe uma infraestrutura para eventos de até 60 pessoas em formato auditório.

O instrumento de coleta desta pesquisa consiste no modelo de observação Tourqual Hotéis, criado por Mondo (2017) a partir de uma adaptação do modelo original (MONDO, 2017b). O Tourqual foi criado estudando diversos outros modelos de avaliação de qualidade de serviços e uma base de 75 mil comentários de turista sem sites de avaliação online para verificar quais indicadores realmente eram significativos para os turistas. A adaptação para hotéis analisou mais de 300 mil comentários de hóspedes.

No mercado, a ferramenta Tourqual pode servir como um auxílio para mensurar a qualidade do serviço hoteleiro e desta forma identificar quais setores e fatores que precisam melhorar no estabelecimento. Neste estudo, os indicadores do Tourqual Hotéis utilizados foram os apresentados no Quadro 1.



Todos estes indicadores foram observados no hotel em dois períodos, o primeiro em alta temporada considerando 97,87% de ocupação. O segundo momento foi aplicado quando a taxa de ocupação estava em 44,68%.

Diante dos parâmetros levantados no Tourqual Hotéis o estudo de campo foi aplicado em dois dias no mês de maio de 2019, com o auxílio de materiais como, por exemplo, cronômetro e gravadores para o levantamento preciso dos dados.

A análise de conteúdo foi realizada por meio de uma planilha comparativa, relacionando as alterações que ocorreram no período de alta e de baixa demanda. Desta forma, verificaram-se os pontos que não sofrem alterações de qualidade e os que alteram-se e possivelmente criar sugestões para que as possíveis falhas não ocorram.

Quadro 1: Apresentação dos indicadores do Tourqual Hotéis

INDICADORES TOURQUAL HOTÉIS			
1. Acessibilidade	Localização geográfica	8. Experiência	Aprendizado
	Informações de como chegar		Beleza do hotel
	Estacionamento		Fuga da rotina
	Sinalização externa		Entretenimento
2. Acessibilidade e PCD (pessoa com deficiência)	Rampas de acesso na recepção	9. Segurança	Variedade de atividades oferecidas
	Rampas de acesso nos quartos		Segurança do veículo
	Quarto adaptado para PCD		Segurança na entrada do hotel
	Atendimento para surdos		Câmeras de segurança
	Atendimento para cegos		Segurança humana
	Escadas e elevadores		Tecnologia em segurança
3. Espera pelo serviço	Tempo de espera para o <i>check in</i>	10. Relação custo benefício	Diária
	Tempo de espera para alguma solicitação no quarto		Café da manhã
	Tempo de espera do room servisse		Almoço
	Tempo de espera bar/ restaurante		Jantar
	Tempo de espera <i>check out</i>		Atividades de lazer
4. Facilidade de compra	Reserva pelo site	11. Infraestrutura	Serviços extras
	Reserva pelo telefone		Room service
	Reserva por e-mail		Minibar
	Cancelamento por telefone		Manutenção arquitetônica da recepção
	Cancelamento por e-mail		Manutenção de equipamentos na recepção
	Método de pagamento		Cama
5. Horários	Horários de atendimento da recepção		Banheiro
	Horários de atendimento		Outros móveis do quarto

	da governança		
	Horários do bar		Áreas comuns do hotel
	Horários do restaurante		Piscina
	Horários do <i>room</i> servisse		Sauna
	Horários das áreas de lazer		Restaurante
	Horários do café da manhã		Bar
6. Conforto	Temperatura de recepção	12. Sinalização Interna	Identificação de locais no hotel
	Temperatura do quarto		Identificação do quarto
	Temperatura no restaurante		Instruções de utilização do quarto
	Acústica na recepção		Instruções de utilização dos serviços do hotel
	Acústica no quarto	13. Tecnologia	Site do hotel
	Conforto geral		Redes sociais
7. Atendimento Humano	Apresentação do hotel no <i>check in</i>		Wifi
	Atenção dispensada pelos funcionários		Totens de informação ou atendimento
	Atendimento às solicitações durante a estadia		Automatização de serviços no hotel
	Confiança depositada nos funcionários		Tecnologia no quarto
	Conhecimento técnico dos funcionários	14. Limpeza	Área externa
15. Capacidade de carga	Recepção		Recepção
	Áreas comuns		Área comum
	Áreas de lazer		Quarto
	Restaurante		Banheiro
	Bar		Restaurante
16. Alimentos e bebidas	Variedade de alimentos no café da manhã		Banheiro comuns
	Cardápio almoço		Áreas de lazer
	Cardápio jantar		
	Variedades de bebidas nos bares		
	Outras refeições		

Fonte: Mondo, 2019.

Com os dados comparativos de variação de qualidade, tanto da estrutura quanto do serviço do hotel, analisou-se e mensurou-se a qualidade como um todo, chegando à conclusão do padrão que o estabelecimento entrega a seus hóspedes.

#### 4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Com intuito de saber qual a influência da alta ocupação na qualidade dos serviços oferecidos por um hotel executivo, aplicou-se o modelo Tourqual criado por Mondo (2014) em dois diferentes períodos sendo um correspondente à alta ocupação e outra à baixa ocupação. Segue a avaliação dos indicadores que não sofreram com influências da sazonalidade no XYZ Hotel.

**Estacionamento:** Na alta demanda verificou-se que na entrada possui um interfone onde o hóspede precisa se identificar, após isto os recepcionistas abrem o portão e liberam a entrada para o estacionamento descoberto. Na baixa com o mesmo acesso por interfone o recepcionista apresentou-se no estacionamento e prestou o serviço de mensageria e manobrista. No *check in* o mesmo ofereceu os demais estacionamentos que o hotel possui entre o coberto e semi coberto e os respectivos preços.

Verificou-se que a maioria dos hóspedes utilizam o carro para chegar no hotel, um grande fluxo de carros de empresa. Existem 3 estacionamentos no hotel, um descoberto e o semicoberto no valor de R\$ 10,90 e o totalmente coberto no valor de R\$ 30,00 a diária, porém somente na baixa ocupação foi oferecido um serviço de manobrista e foi indicado os demais estacionamentos.

**Tempo de espera:** *Check in:* No dia 07 de maio o tempo total do *check in* foi de 8 minutos, seguindo os seguintes procedimentos: Preenchimento da ficha (FNRH), Informações sobre a hospedagem e entrega das chaves. Verificou-se que na chegada ao hotel um funcionário dirigiu-se até o estacionamento e ofereceu o serviço de mensageria e manobrista, em seguida no *check in* do dia 17/05 o tempo de duração do *check in* foi de 5 minutos e 30 segundos, de acordo com os procedimentos: Preenchimento e assinatura da ficha, informações sobre a hospedagem e entrega das chaves.

As alterações visualizadas foram principalmente no serviço oferecido, que na alta ocupação não conseguiram entregar o serviço de mensageria e manobrista. O tempo de processo para encontrar as reservas e cadastros acabou estendendo o tempo de *check in* no que condiz a alta ocupação.

**Tempo de espera:** Solicitação quarto: O tempo de espera na alta para o pedido de um item do frigobar extra foi em apenas 1 minuto e 50 segundos. Na baixa ocupação o tempo aumentou em cerca de 2 minutos e meio o item solicitado foi entregue. Verificou-se que para os itens do frigobar solicitados a recepção via telefone, eles comunicam as camareiras que estão localizadas nos andares que já realizam a entrega com agilidade mantendo um padrão de qualidade nas duas diferentes ocupações.

**Tempo de espera:** *Room service:* No *check in* o recepcionista nos indicou que por exceção da alta ocupação do hotel o *room service* estaria disponível até a meia noite, porém, o serviço estava indisponível, por conta da falta de funcionários.

No dia 17 de maio no atendimento via telefone a funcionária indicou 15 minutos para os pratos serem entregues, verificou-se 17 minutos e 20 segundos para o serviço completar.

Averiguou-se que o hotel deveria oferecer o serviço e acabaram falhando pois nem disponível o serviço estava. Na baixa é necessário ajustar o tempo de entrega com o tempo informado ao hóspede. Verificou-se falhas nos dois períodos avaliados.

**Tempo de espera:** Bar/ Restaurante. Alta: Como o recepcionista estava ocupado o tempo de espera de atendimento do bar foi cerca de 3 minutos. Sem muito movimento o recepcionista estava disponível para atender imediatamente o serviço do bar. Pouca variação no que condiz a tempo de espera, por conta de ser o recepcionista que possui várias funções, existe um tempo de espera até ele acabar outros serviços.

**Tempo de espera:** *Check out.* Alta: O tempo de *check out* durou aproximadamente 1 minuto e 20 segundos tempo adequado para hóspedes executivos. No final de semana com mais tranquilidade o recepcionista efetuou o atendimento de *check out* em 2 minutos e quarenta e seis segundos. Verificou-se que a recepcionista em alta temporada estava com mais agilidade para efetuar o *check out* por conta de haver outros hóspedes esperando. Já o funcionário da

baixa estava mais tranquilo e efetuou o *check out* com mais atenção e simpatia aos hóspedes. O indicador de tempo na alta ocupação foi melhor, porém, na baixa o atendimento foi o destaque. **Horários:** Room service: Assim que foi perguntado ao recepcionista sobre o room service o mesmo indicou que no dia 07/05 o serviço ficaria disponível até a meia noite por caráter de exceção, porém, outro funcionário chegou e nos alertou de que a funcionária teria faltado no que tornou o serviço indisponível. Como informado no cardápio do *room service* funcionou das 18 horas até as 22 horas, sendo que o pedido foi solicitado às 21 horas e quarenta e cinco minutos e a funcionária alegou que seria o seu último pedido.

Ocorreram falhas de comunicação interna referente a informações de horários e disponibilidade de serviço no que se refere a alta demanda. Percebe-se que o hotel só disponibiliza o serviço de quarto quando possui uma ocupação melhor, ou seja, durante os dias da semana, de segunda a sexta das 18 horas até as 22 horas, ou seja, hóspedes que se hospedam no final de semana não usufruem do room service.

**Horários:** Café da manhã: No dia 07 de maio se encaixou em horários durante a semana, de segunda a sexta das 06 horas e 15 minutos até as 10 horas. Referente ao dia 18 de maio era um sábado então o horário de café da manhã foi servido das 07 horas até as 10 horas e 30 minutos. Horários flutuantes referente aos dias da semana, uma forma de conseguir atender melhor o hóspede que vem a lazer que se hospeda aos finais de semana.

**Temperatura:** Recepção: Verificou no *check out* da alta durante o período da manhã uma temperatura elevada, tendo um ambiente mais quente. Nenhum dos 3 ares condicionados da recepção estava ligado. Quanto a baixa ambos os horários, de dia e a noite, a temperatura da recepção estava agradável. Os funcionários precisam verificar e adaptar a temperatura para que ela fique em sensação ambiente em cerca de 24 C°.

**Temperatura:** Restaurante: Para atender mais pessoas ao mesmo tempo foi aberto o segundo salão do café da manhã todas as janelas estavam abertas o que deixou aquela área com uma temperatura mais fria e desconfortável. Já na primeira área mais interna a temperatura estava agradável. Com menos hóspedes para atender apenas a primeira área estava montada para atender o café o restaurante estava com temperatura ambiente e agradável. Quando a segunda parte do café da manhã é aberta, verificou-se que em dias mais frios não é necessário deixar todas as janelas abertas, causando desconforto inclusive comentários de hóspedes.

**Apresentação do hotel no *check in*:** Em relação a apresentação do hotel na alta o recepcionista forneceu informações como: senha da internet e horários do café da manhã e indicaram o andar reservado e ramal da recepção.

Em baixa, o recepcionista ofereceu vagas no estacionamento coberto, indicou a senha da internet e horário de café da manhã e *room service*.

Em ambos os atendimentos faltaram algumas informações, na alta faltou oferecer mais serviço como o estacionamento coberto e o *room service*, e na baixa informações básicas de instruções de uso da internet. Não há um diretório de serviços no apartamento por isto o recepcionista tem que estar preparado para fornecer todas as informações.

**Atenção dispensada pelos funcionários:** Todos os funcionários foram atenciosos, observação apenas para a funcionária do café da manhã que bastante ocupada faltou simpatia e atenção aos hóspedes. Funcionários educados e atenciosos em geral, verificou-se que o recepcionista (o mesmo que atendeu *check in* e *check out* estava com aspecto de cansado, passando um certo desânimo no atendimento). Um destaque a atendente do *room service* que foi muito simpática e sincera.

Em geral a equipe do hotel é muito atenciosa a qualquer solicitação. O hotel precisa verificar a questão da escala do final de semana pois o recepcionista nos passou uma imagem de fadiga no *check out*. Quanto aos uniformes todos alinhados.

**Atendimento às solicitações durante a estadia:** Na alta verificou-se um atendimento rápido e ágil. A grande diferença da baixa demanda foi atendimento quanto a preocupação com os hóspedes, o funcionário estava interessado em saber se havia outras necessidades. Observou-se que a comunicação entre a recepção e a governanta é eficaz, qualquer solicitação via telefone para a recepção é repassada para as camareiras nos andares e as mesmas efetuam o serviço, tornando assim um serviço dinâmico.

**Confiança depositada nos funcionários:** A confiança depositada nos funcionários precisa ser revista, tendo em vista que em uma noite de alta ocupação o hotel deixou de efetuar o *room service* por falta de funcionário. Além de que as informações do hotel inteiro estão concentradas na recepção causando ruídos de comunicação neste sentido. O hotel deve verificar a possibilidade da falta de funcionários e sempre ter uma resolução rápida dos problemas. Quanto a sobrecarga de responsabilidade da recepção, um diretório de serviços no apartamento ajudaria a diminuir a quantidade de informações que fluem somente do setor.

**Conhecimento técnico dos funcionários:** Verificou-se que o recepcionista que estava atendendo no dia sete de maio no *check in* não verificou se havia cadastros anteriores dos hóspedes e quando foi informado o mesmo teve dificuldade para encontrar. No atendimento da baixa não foi reconhecido nenhum problema quanto ao conhecimento técnico. Uma modificação no Pop de *check in* seria uma possibilidade de ajustar os conhecimentos técnicos e manter um padrão tanto para a alta quanto para a baixa ocupação.

**Custo benefício: Room service:** Como o serviço de *room service* estava indisponível na alta ocupação não foi possível avaliar o custo benefício do *room service*. Tendo em vista um hotel executivo econômico, verificou-se o preço dos pratos um pouco elevados em relação a qualidade dos produtos oferecidos. Até mesmo os pratos do dia estavam com os preços acima dos de tele entregas em cerca do hotel, fazendo com que assim percamos demanda para os tele entregas que os próprios recepcionistas oferecem.

**Infraestrutura Banheiro:** Verificou-se que na unidade 306 faltava manutenção nos banheiros pois as torneiras estavam soltas. Além disso, o gancho de colocar as toalhas estava em uma orientação errada e não havia maneira de modificar. Em ambos os apartamentos utilizados faltaram diferentes itens de revisão da manutenção.

**Infraestrutura: Móveis do quarto:** Apesar de grande os quartos possuem o número ideal de móveis e objetos, garantindo o conforto dos hóspedes. Apenas o sofá da sala da unidade 306 que estava com aspecto de antigo e cheiro de mofo. Com a mesma categoria de apartamento luxo, o ambiente estava com móveis e infraestrutura agradável. Verificou-se no quarto 306 utilizado na alta um móvel mais antigo que precisa de mudanças ou manutenções.

**Infraestrutura: Áreas comuns:** Identificou-se que no salão externo utilizados para atender demandas maiores do café da manhã precisa de uma atenção maior quanto aos móveis disponíveis e estrutura do local. No dia 17 de maio percebeu-se uma rachadura no piso do elevador que durante a estadia não foi consertado.

Em geral a recepção e a área interna do Café da manhã possui uma infraestrutura agradável e adequada, porém, existe a necessidade de manutenções e reparos.

**Instruções de utilização dos serviços do hotel/quarto:**

As instruções de utilização dos serviços do hotel e da utilização do quarto fica totalmente ligada com o atendimento da recepção e os mesmos não informaram serviços como por exemplo estacionamento e lavanderia.

Apesar de o recepcionista ter passado informações de estacionamento e horários de café, faltaram informações sobre itens mais específicos como, por exemplo, canais de televisão e lavanderia que não possuem outros meios de passar tais informações.

**Wifi:** Identificou-se um sinal da internet ideal em quase todas as estruturas do hotel, porém com queda de velocidade em vários momentos principalmente na parte do restaurante e sala do apartamento. O sinal permaneceu ideal em todas as estruturas, porém, sem muitas oscilações na velocidade. A internet funciona bem para o uso de aparelho celular e computador para o envio de mensagens em ambos os períodos, para outras funções como por exemplo a visualização de vídeos na alta ocupação acabou entregando uma internet mais devagar.

**Limpeza Área externa:** Na alta a limpeza da área externa principalmente o estacionamento necessita de atenção para retirada de lixos, matos e manchas.

Verificou-se que na baixa foi efetuada a retirada dos lixos, porém alguns matos e manchas da área externa necessitam de atenção.

Nos dois períodos analisados identificou-se a necessidade de uma limpeza mais específica, porém, em diferentes lugares.

**Limpeza Quarto:** Em geral a limpeza do apartamento estava bem realizada tirando alguns detalhes como os saquinhos de lixo mal colocados e dentro de um dos armários do apartamento havia vários cobertores enrolados sem ter uma organização. Havia um cheiro de mofo vindo do sofá da sala, provavelmente o mesmo precise de uma limpeza mais profunda.

Verificou-se que na baixa tudo estava limpo como no outro período, porém, identificou-se uma melhor organização dos ambientes.

Na alta faltou capricho e atenção quanto a organização do apartamento, quanto a limpeza mantiveram o mesmo padrão.

**Limpeza Banheiro:** A limpeza estava adequada, porém, seria necessário mais cuidado quantos aos detalhes com *amenities* e lixos. É necessário verificar os produtos utilizados no banheiro do apartamento 106 possuem diversas manchas brancas no azulejo. Verificar padrão quanto aos *amenities*, saquinhos de lixo e toalhas de banho. Verificar possíveis produtos que possam estar manchando o banheiro ou o procedimento de aplicação da camareira.

**Limpeza: Restaurante:** Tendo apenas uma funcionária para recolher as louças e repor os alimentos, haviam diversas mesas que permaneciam sujas durante um período do café da manhã. No dia 18 durante o café estava tudo limpo e as mesas eram arrumadas com agilidade. Em dias que há um público maior no café da manhã uma funcionária apenas para recolher as louças e repor os alimentos acabou atrasando a reposição de alimentos e a limpeza das mesas. Em baixa não houveram problemas.

**Limpeza Banheiro Comuns:** O banheiro comum do piso do restaurante em geral estava limpo e organizado, atenção apenas para a pia que estava muito molhada causando desconforto para quem utilizasse. Na baixa o banheiro estava limpo e organizado, apenas com um cheiro forte de produtos de limpeza. Observou-se que precisa de atenção às áreas molhadas e a cheiros intensos de produtos de limpeza.

**Variedade de Alimentos café da manhã:** Pela alta rotatividade cerca de 3 itens estavam sem reposições. No restante os itens estavam frescos e saborosos. Nenhum item ficou faltando para repor na baixa, porém, os itens quentes precisavam ser trocados estavam frios. Os produtos do

Café pouco tiveram variações na variedade apenas pelos tipos de bolos. O que difere realmente foi a reposição dos mesmos.

**Cardápio Jantar:** Serviço indisponível para avaliação no que condiz a alta demanda. Além dos pratos do dia que não estão inclusos no cardápio, os pratos têm variedade entre lanches, massas, carnes e sopas atendendo vários tipos de gostos e demandas. O hotel possui uma estratégia interessante ao colocar pratos do dia fora dos que estão do cardápio permitindo que hóspedes habituéis possam experimentar e desfrutar de novos pratos.

Para analisar os indicadores que sofreram melhorias ou que tiveram a qualidade depreciada foi elaborado o quadro comparativo (Quadro 2) que analisa os indicadores, as taxas de ocupações referente se possui melhorias ou queda no padrão de qualidade.

Características das alterações		
INDICADOR	Baixa	Alta
Estacionamento	↑	↓
Tempo de espera: <i>Check in</i>	↑	↓
Tempo de espera: Solicitação quarto	↓	↑
Tempo de espera: <i>Room servisse</i>	↑	↓
Tempo de espera: Bar/ Restaurante	↑	↓
Tempo de espera: <i>Check out</i>	↓	↑
Horários: <i>Room service</i>	↑	↓
Horários: Café da manhã	↑	↑
Temperatura: Recepção	↑	↓
Temperatura: Restaurante	↑	↓
Apresentação do hotel no <i>check in</i>	↑	↓
Atenção dispensada pelos funcionários	↑	↑
Atendimento as solicitações durante a estadia	↑	↓
Confiança depositada nos funcionários	↑	↓
Conhecimento técnico dos funcionários	↑	↓
Custo benefício: <i>Room service</i>	↑	↓
Infraestrutura: Banheiro	↓	↑
Infraestrutura: Moveis do quarto	↑	↓
Infraestrutura: Áreas comuns	↑	↓
Instruções de utilização dos serviços do hotel/ quarto	↑	↓
Wifi	↑	↓
Limpeza: Área externa	↑	↓
Limpeza: Recepção	↑	↓
Limpeza: Área comum	↑	↓
Limpeza: Quarto	↑	↓
Limpeza: Banheiro	↑	↓
Limpeza: Restaurante	↑	↓
Limpeza: Banheiro Comuns	↑	↓
Variedade de Alimentos café da manhã	↑	↓
Cardápio Jantar	↑	↓

Quadro 2: Avaliação qualitativa das alterações de qualidade em alta e baixa ocupação.  
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019.

Diante destes indicadores que sofreram alterações por conta da influência da sazonalidade, identificou-se a necessidade de analisar as diferenças entre os serviços entregues e possíveis sugestões de melhorias, com intuito de elevar a qualidade de serviços do hotel.

## 5. CONCLUSÃO

Visando um hotel de categoria econômica e com um viés executivo o XYZ Hotel possui uma estrutura enxuta comparado a grandes resorts, todavia, todos os meios de hospedagem estão sujeitos a avaliações de qualidade e só terão sucesso com a satisfação de seus hóspedes.

Com a finalidade de atingir a satisfação dos clientes verificou-se a necessidade de analisar a qualidade de serviços e a influência que a sazonalidade possui na mesma. Dentro de todos os indicadores que o Tourqual Hotéis inclui cerca de 67 não alteraram em relação a sazonalidade, dentre eles destaca-se principalmente categorias relacionadas a infraestrutura como por exemplo: Acessibilidade, Sinalização e Capacidade de carga.

No que se refere ao indicador acessibilidade verificamos como sugestão de melhoria apenas desfazer o degrau no início da recepção transformando em uma rampa, desta forma nenhum hóspede terá problemas de acessibilidade na entrada do hotel. Outro ponto é o acesso para o café da manhã que só é feito por várias escadas, impedindo qualquer hóspede com alguma restrição locomotiva, seria necessário fazer com que o elevador chegasse até o último andar.

Na categoria de Sinalização foi identificado alguns outdoors ao longo do caminho, porém, a sugestão de melhorias seria colocar mais placas ao redor do hotel, pois para acessar é necessário realizar uma série de retornos que no GPS fica difícil de visualizar.

Em relação a capacidade de carga não se identificou problemas, apenas uma observação quanto a disposição do buffet de café da manhã que dependendo do número de pessoas que estão se servindo acaba ficando um ambiente apertado. A sugestão de melhoria é ajustar o layout e realizar uma reforma no espaço do café da manhã, até mesmo para criar uma oferta mais atrativa para o setor de eventos.

Dentro de todos os indicadores analisados atendimento é um dos que mais se destacam em avaliações de serviços, diante disso segue melhorias no que condiz o atendimento do XYZ Hotel. O primeiro seria quanto aos atendimentos a hóspedes surdos e mudos, é interessante treinar os funcionários e ensinar a língua de sinais para conseguir atender tal demanda. Já para a demanda de cegos é necessário pelo menos ter nos elevadores o número dos andares em braile para o cliente poder se orientar.

A hotelaria requer muitos padrões de procedimentos por isto existe a ferramenta do POP (procedimento operacional padrão) tendo os procedimentos bem definidos o hotel consegue passar um treinamento bem detalhado a seus funcionários, fazendo com que se padronize o serviço. Verificou-se a necessidade de modificar o pop do *check in*, definir se existe serviço de manobrista, antes de solicitar para que o hóspede preencha a FRNH verificar se o mesmo não possui cadastro, passar todas as informações referente a serviços no hotel como estacionamento e *room service* por exemplo. No *check out* é necessária uma reestruturação também, perguntar como foi o serviço e solicitar para que se preencha a ficha de avaliação, é uma maneira para que se possa captar o que os hóspedes estão avaliando e sugerindo para melhorias.



Além do atendimento pessoal verificou-se a ausência de um Pop no atendimento via telefone, pois a funcionária passou insegurança e demora no atendimento. Reestruturando o procedimento de atendimento via telefone é possível aumentar as vendas diretas tão valorizadas hoje no mercado hoteleiro.

Sobre procedimentos observou-se a falta de manutenção tanto nas áreas externas com cuidados de limpeza profunda, quanto nas áreas internas dentro das unidades habitacionais como manutenção de objetos e utensílios. A sugestão neste caso de manutenção seria as profissionais da governança acionarem a manutenção assim que observar alguma irregularidade para ser corrigida. Com o pop de acionamento da manutenção corrigido é fundamental uma alteração nos procedimentos de limpeza como o tempo de agir dos produtos e a quantidade aplicada, equilibrando o cheiro e diminuindo manchas.

Para a estrutura geral do hotel sugere-se um investimento a sala de eventos captando assim novos mercados e demandas. Recomenda-se a criação de uma área fitness tão valorizada em hotéis executivos.

Comparando as taxas de ocupação na alta demanda com 97,87% e na baixa a 44,68% identificou-se que o hotel possui maiores alterações de qualidade no que condiz procedimento de atendimentos principalmente por parte da recepção e restaurante. A sazonalidade influencia na capacidade do funcionário e estrutura do hotel diminuindo a qualidade percebida, de 97 indicadores analisados 30 sofreram com alterações. Apesar da grande diferença na ocupação, o hotel não baixou o nível da sua qualidade quando se analisa o geral de todos os setores.

Para se obter mais dados de quanto a sazonalidade pode influenciar na qualidade de serviços de um hotel é necessário aplicar a pesquisa com diversos outros meios de hospedagem para observar com mais clareza os indicadores que se repetem, assim concluindo as categorias que possuem mais vulnerabilidade a sazonalidade.

Como indicações de futuras pesquisas, indica-se a comparação de hotéis de categorias iguais e categorias diferentes. Além disso, correlacionar a percepção de hóspedes com sua satisfação final em baixa e alta ocupação.

## REFERÊNCIAS

- ANJOS S. J. G. Serviços integrados no turismo: Um modelo de gestão para o setor de hotelaria. **Tese de Doutorado** - UFSC, Florianópolis, 2004.
- CARDOZO, Richard N. An experimental study of customer effort, expectation, and satisfaction. **Journal of marketing research**, v. 2, n. 3, p. 244-249, 1965.
- CASTELLI, G. **Turismo**: Atividade Marcante. 4 ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2001.
- CRONIN, J.; TAYLOR, S. Servperf versus Servqual: reconciling performance based and perceptions minus expectations measurement of service quality. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 1, p.125-31, 1994.
- CUNHA, Licínio. **Economia e política do turismo**. 3 ed. Lisboa: Mcgrawhill,1997.
- XYZ HOTEL. **Apartamentos**. Disponível em: <<http://www.XYZaparthotel.com.br/apartamentos>>. Acesso em: 24 de jun. de 2019.
- DEMING, W. Edwards. **Qualidade**: a revolução da administração. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990;
- EMBRATUR - INSTITUTO BRASILEIRO DE TURISMO. Estudo econômico-financeiro dos meios de hospedagem e parques temáticos do Brasil. [S.l.]:**EMBRATUR**, 2000.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços** - 7.ed.: Operações, Estratégia e Tecnologia da Informação. AMGH Editora, 2014.

FORNELL, Claes. A national customer satisfaction barometer: the swedish experience. **Journal of Marketing**; New York; Jan, 1992.

GBTA Global Travel Forecast Para. **Strength in Global Economy Means Higher Travel Pricing in 2018**. 2018. Disponível em: <<https://www.gbta.org/news-and-advocacy/newsroom/strength-in-global-economy-means-higher-travel-pricing-in-2018>>. Acesso em: 23 ago. 2018.

GRÖNROOS, C. A service quality model and this marketing implications. **European Journal Marketing**, v.32, n.3, p. 36-44, Jun. 1984.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa de serviços de hospedagem**: 2016. Rio de Janeiro: IBGE, Coordenação de Serviços e Comércio, 2017. 37 p.

JOHNSON, M.D.; GUSTAFSSON, A; ANDREASSEN, T.W.; LERVIK, L., Cha, J. The evolution and future os national customer satisfaction index models. **Journal of Economic Pscolog**, 2001, v.22, p.217 – 245.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implantação e con-trole. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

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

MARKOVIC, S.; RASPOR, S. Measuring perceived service quality using SERVQUAL: a case study of the Croatian hotel industry. **Management**, v. 5, n. 3, p.195–209, 2010.

MESQUITA, J. M. C.; MARTINS, H. C. Segmento varejista: sazonalidade das vendas e resultados financeiros. **Brazilian Business Review**. Vitória, 2011.

MIGUEL P. A. C.; SALOMI G. E. Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços. **Revista Produção** v. 14 n. 1 2004.

MINAYO, M. C. S.; GOMES, S. F. D. R. **Pesquisa social**: Teoria, método e criatividade. ed. digital. Petrópolis: Editora Vozes LTDA, 1993.

MOLLER, C. **O lado humano da qualidade**: maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas. 12. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

MONDO, Tiago Savi. Avaliação da qualidade de serviços em meios de hospedagem: aplicação do modelo TOURQUAL©. **Revista Eletrônica Ciências da Administração e Turismo**, v. 5, p. 55, 2017.

\_\_\_\_\_. Tourqual: proposta de um modelo de avaliação da qualidade de serviços em atrativos turísticos. **Tese (doutorado)** - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis, 2014.

\_\_\_\_\_. Tourqual: gestão da qualidade em atrativos e equipamentos turísticos. Paco Editorial: São Paulo, 2019.

MONDO, Tiago Savi; FIATES, Gabriela Gonçalves Silveira. TOURQUAL: proposal of a protocol for quality evaluation on services at tourist attractions. **BBR. Brazilian Business Review**, v. 14, n. 4, p. 448-465, 2017

MOTA, K. C. N. **Marketing turístico**: promovendo uma atividade sazonal. São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, O. J. **Gestão da Qualidade** - Tópicos Avançados Cengage Learning Editores, 2003.

OLIVER, R. L. **Satisfaction**: a behavioral perspective on the consumer. New York: McGraw Hill, 1997.

OLIVER, R.L. A Cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions, **Journal of Marketing Research**, v. 17, n. 4, November, p. 460-69, 1980.

OMT. Organização Mundial do Turismo. **Riesgos de saturación o de superación de la capacidad turística em los puntos de destino**. 50 p. Madrid, 1983.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML V. A.; BERRY, L.L., **Delivering quality service**. Balancing customer perceptions and expectations. New York: The Free Press, 1990.

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

TINOCO, Maria Auxiliadora Cannarozzo; RIBEIRO, José Luis Duarte. Uma nova abordagem para a modelagem das relações entre os determinantes da satisfação dos clientes de serviços. **Produção**. vol. 17, n. 3 (set./dez. 2007), p. 454-470, 2007.

SCHEUER, L. Percepção geográfica e planejamento turístico: um estudo sobre a Sazonalidade. In: **Turismo & Sociedade**. Curitiba, v.4, n.2, p. 286-304, 2011.

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Princípios da Qualidade**. 2 ed. Porto Alegre: SEBRAE, 2000. v. I.

SILVA, L. M. T.; MEDEIROS, C. A. F.; COSTA, B. K. Qualidade dos serviços turísticos no setor de restaurantes: uma aplicação do modelo servperf. **Revista Hospitalidade**, v. VI, número 2, 2009.

SPOLON, Ana Paula Garcia. Chão de estrelas: hotelaria e produção imobiliária em São Paulo, 1995-2005. 2006. **Dissertação** (Mestrado em História e Fundamentos da Arquitetura e do Urbanismo) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, University of São Paulo, São Paulo, 2006.

TINOCO, M. A. Proposta de modelos de satisfação dos consumidores de serviços. 2006. **Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção)** - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2006.

WADA, E. K.; CAMARGO, L. O. L. Os desafios da hotelaria. **GV Executivo**. v. 5, n. 1, 2006.

WTAT - World Travel And Tourism Council. TRAVEL & TOURISM ECONOMIC IMPACT 2010. 2009. Disponível em: <[http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT\\_2010-09-22\\_02419.pdf](http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT_2010-09-22_02419.pdf)>. Acesso em: 23 ago. 2018

ZEITHAML, A. **Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente** –.2 ed. Bookman: Porto Alegre, 2003.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER D. D. **Marketing de Serviços** - 6.ed.: A Empresa com Foco no Cliente. AMGH Editora, 2014.