

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS
ESCOLA SUPERIOR DE ARTES E TURISMO
CURSO DE TURISMO

**A IMPORTANCIA DA GESTÃO DA QUALIDADE PARA A SATISFAÇÃO DE
HÓSPEDES DE UM HOTEL 3 ESTRELAS**

MANAUS – AM

2020

BARBARA FERNANDES DE ARAÚJO

**A IMPORTANCIA DA GESTÃO DA QUALIDADE PARA A SATISFAÇÃO DE
HÓSPEDES DE UM HOTEL 3 ESTRELAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Turismo da Universidade do Estado do Amazonas, como requisito para obtenção de nota na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso II.

Profº. Msc.: José Carlos da Silva Lima

MANAUS – AM

2020

FICHA CATALOGRÁFICA

ARAÚJO, BARBARA FERNANDES DE

A IMPORTANCIA DA GESTÃO DA QUALIDADE PARA A SATISFAÇÃO DE HÓSPEDES DE UM HOTEL 3 ESTRELAS – Manaus, 2020

63f.

Orientador: José Carlos da Silva Lima

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) – Universidade do Estado do Amazonas- UEA. Graduação em Turismo.

1. Introdução – Problematização – TCC. 2. Hotelaria conceitos e caminhos - TCC. 3. Gestão da qualidade – TCC. 4. Metodologia – TCC. 5. Resultados – TCC.

BARBARA FERNANDES DE ARAÚJO

**A IMPORTANCIA DA GESTÃO DA QUALIDADE PARA A SATISFAÇÃO DE
HÓSPEDES DE UM HOTEL 3 ESTRELAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Turismo da Universidade do Estado do Amazonas, como requisito para obtenção de nota na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso II.

BANCA EXAMINADORA

JOSÉ CARLOS DA SILVA LIMA. Msc.
(Orientador)

MARIA ADRIANA SENA BEZERRA TEIXEIRA. Dra.

RICARDO DE ALMEIDA BREVES. Msc.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente sou grata à minha mãe, Terezinha Fernandes, que esteve sempre presente na minha formação pessoal e profissional, apoiando-me no caminho que eu viesse a escolher e incentivando-me a conquistar meus objetivos.

Sou eternamente grata aos professores do curso de turismo da ESAT, por contribuírem na minha formação ética, moral e intelectual, sempre dispostos a compartilhar todo seu conhecimento. Em especial, ao meu orientador professor José Carlos, que me acolheu como orientanda, sempre me motivando. E a professora Maria Adriana, que quando mais precisei não hesitou em me orientar, minha eterna gratidão a eles por terem me ajudado a chegar até aqui.

Finalizo meus agradecimentos, incluindo a minha irmã, Giovana Araújo, que contribuiu imensamente na conclusão desse trabalho, me incentivando incansavelmente, não deixando desistir nas horas mais difíceis. E, ao meu parceiro Igor Souza, pelo seu total apoio, o qual foi a minha maior força para continuar e finalizar essa parte da minha história.

RESUMO

O presente estudo visou abordar a gestão da qualidade e satisfação dos clientes do ramo hoteleiro de 3 estrelas. Teve como objetivo geral verificar como se dá a gestão de qualidade de hotéis 3 estrelas partindo das obrigatoriedades de suas especificações. E objetivos específicos: identificar os mecanismos de controle de qualidade que forneçam dados quanto ao nível de satisfação dos clientes no contexto de hotéis 3 estrelas frente aos oferecidos, e demonstrar os benefícios da gestão da qualidade para ramo hoteleiro 3 estrelas considerando as especificações de serviços oferecidos neste setor. A partir de uma revisão bibliográfica, utilizando-se teóricos que tratassem da temática de hotelaria, gestão e qualidade, tornou-se possível evidenciar as principais características de um hotel três estrelas, bem como a importância de seguir parâmetros mínimos de gestão da qualidade para a sustentabilidade do negócio, visto que esta por sua vez trata-se de um conjunto de ações ou medidas desenvolvidas a fim de seguir um padrão preestabelecido pela organização, envolve, portanto, o grau de conformidade dos produtos ou serviços visando à satisfação do consumidor final.

Palavras-chave: Hotelaria, Qualidade e Gestão da qualidade.

ABSTRACT

This study aimed to address the management of quality and customer satisfaction in the 3-star hotel industry. The general objective was to verify how the quality management of 3-star hotels takes place based on the requirements of their specifications. And specific objectives: identify the quality control mechanisms that provide data on the level of customer satisfaction in the context of 3-star hotels compared to those offered, and demonstrate the benefits of quality management for the 3-star hotel industry considering the specifications of services offered in this sector. From a bibliographic review, using theorists that dealt with the theme of hospitality, management and quality, it became possible to highlight the main characteristics of a three-star hotel, as well as the importance of following minimum quality management parameters for the business sustainability, since this in turn is a set of actions or measures developed in order to follow a pre-established standard by the organization, therefore, involves the degree of conformity of the products or services aiming at the satisfaction of the final consumer.

Keywords: Hospitality; quality; quality management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Grande Hotel do Louvre 1900 - dias atuais.....	21
Figura 2: Grande Hotel da Paz, 1818.	23
Figura 3: Requisitos obrigatórios para estabelecimentos hoteleiros de 3 estrelas.....	31

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Tipos de hospedagem e categoria.....	28
Quadro 2: Alguns gurus da qualidade.....	38

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Previsão de Abertura de Hotéis 2013-2016.....	25
Tabela 2: Categorias de hospedagem com base na simbologia ABIH.....	27
Tabela 3: Tipos de Hospedagem SBCLASS.....	30
Tabela 4: Lista de requisitos quanto a serviços oferecidos para classificação de hotel 3 estrelas.....	63

LISTA DE SIGLAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas

BSH Travel Research - Hospitality Asset Managers

CNC - Confederação Nacional do Comércio

CNTur- Confederação Nacional do Turismo

CNTur - Conselho Nacional de Turismo

EMBRATUR - Empresa Brasileira de Turismo

FGV - Fundação Getúlio Vargas

FUNGETUR - Fundo Geral de Turismo

ISO - International Organization for Standardization

LTG - Lei Geral do Turismo

MTur - Ministério do Turismo

NBR - Norma Brasileira

OHSAS - Sistemas de Gestão de Segurança e Saúde Ocupacional

SBCClass - Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem

SGA - Sistema da Gestão Ambiental

SGQ - Sistema de Gestão de Qualidade

SIG - Sistemas Integrados de Gestão

ZFM - Zona Franca de Manaus

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1. HOTELARIA – CONCEITO E CAMINHOS PARA OS MOLDES ATUAIS	17
2.2. SEGMENTO HOTELEIRO NO CENÁRIO BRASILEIRO	21
2.3. SISTEMA DE CLASSIFICAÇÃO HOTELEIRA.....	26
2.3.1. Sistema Brasileiro de classificação de Meios de Hospedagem – SBCLASS 29	
2.4. CENÁRIO DOS HOTÉIS TRÊS ESTRELAS.....	30
2.5. IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE NO SEGMENTO HOTELEIRO.....	32
3. GESTÃO DA QUALIDADE	35
3.1. QUALIDADE - TERMINOLOGIA.....	35
3.2. GESTÃO DA QUALIDADE	38
3.2.1. Sistema de Gestão Ambiental	40
3.3. GESTÃO DA QUALIDADE E O RAMO HOTELEIRO	41
3.4. MODELOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE PARA EMPRESAS PRESTADORAS DE SERVIÇOS	42
3.4.1. SERVIQUAL	43
4. METODOLOGIA	45
4.1. FORMA DE ABORDAGEM.....	45
4.2. OBJETIVOS METODOLÓGICOS.....	46
4.3. AMOSTRA.....	46
4.4. PROCEDIMENTOS TÉCNICOS.....	47
4.5. MÉTODO.....	48
5. RESULTADOS	49
5.1. UMA ANÁLISE DOS MECANISMOS DE CONTROLE DE QUALIDADE QUE FORNECEM DADOS QUANTO AO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES NO CONTEXTO DE HOTÉIS 3 ESTRELAS	49
5.2. DEMONSTRAÇÃO DOS BENEFÍCIOS DA GESTÃO DA QUALIDADE PARA RAMO HOTELEIRO 3 ESTRELAS CONSIDERANDO AS ESPECIFICAÇÕES DE SERVIÇOS OFERECIDOS NESTE SETOR.....	51
5.3. DISCUSSÃO	53
6. CONCLUSÃO	56
REFERÊNCIAS	58
APÊNDICES	62

LISTA DE REQUISITOS DE SERVIÇOS PARA CLASSIFICAÇÃO DE HOTEL 3 ESTRELAS
63

1. INTRODUÇÃO

Notadamente o conceito de qualidade parte da percepção individual de cada um, ainda que dentro de certos parâmetros. Dessa maneira, pode-se afirmar que qualidade é um conceito subjetivo que confere as pessoas o poder e a propriedade em emitir juízo de valor ou qualificar serviços, objetos e mesmo outros indivíduos.

Assim, qualidade está relacionada às percepções de cada indivíduo e diversos fatores como os culturais e mesmo à produtos e serviços prestados. No caso em questão ao presente trabalho, a qualidade está vinculada a prestação de serviços, ou seja, na eficiência operacional e na satisfação do cliente, tendo estes dois fatores como metas nas atividades desenvolvidas.

Vale ressaltar que a questão da satisfação do cliente está fundamentalmente ligada à essência do conceito de serviço, cujo conjuntos de atividades realizadas por uma organização que visa responder as expectativas e necessidades dos clientes.

A qualidade do atendimento é fundamental e a buscar por qualidade nesse contexto torna-se um diferencial que vai elevar a organização ao sucesso. O excelente atendimento passa a ser uma das principais forças para quem oferece serviço e produtos num mercado tão disputado.

Nesse interim, a qualidade no atendimento não se resume apenas a uma prática baseada na cortesia, é mais do que isso, a qualidade no atendimento ao cliente é a prática de acrescentar benefícios a produtos e serviços, com o objetivo de superar as expectativas do consumidor.

Desta forma, a fim de tratar de tais questões relativas a qualidade, surge a gestão da qualidade, cuja atividade é exercida de forma coordenada com intuito de dirigir e controlar uma organização no sentido de se melhorar produtos ou serviços, de modo a garantir a completa satisfação das necessidades dos clientes.

Em face disso, o presente estudo tem como foco a qualidade dos serviços prestados aos hóspedes de serviços hoteleiros 3 estrelas. Para tanto, considera-se de suma importância levantar questões relacionadas ao turismo nacional, hotelaria – trazendo a tona uma perspectiva histórica sobre a temática, além de questões

pertinentes acerca da administração e gestão da qualidade, pontos estes que balizarão o estudo em questão.

Ainda que, conforme supramencionado, a qualidade e sua mensuração estejam vinculadas a percepção individual dos clientes, existem parâmetros minimamente razoáveis que conferem uma certa unidade para a compreensão do que vem a ser qualidade e como as organizações, fornecendo um *feedback* para o processo de gestão da organização. Desse modo, ainda é comum atualmente não haver por parte da organização um instrumento para aferir a qualidade dos seus serviços ou mesmo pôr em prática ações que visem a mudança de um panorama dos seus serviços. De posse dessa exposição, o presente estudo baseou-se no seguinte questionamento: *como se dá o controle de qualidade de hotéis 3 estrelas considerando suas especificações obrigatórias?*

A motivação para realização deste estudo partiu em razão de compreender que a temática da gestão da qualidade tem assumido nas últimas décadas forte papel no setor hoteleiro, passando a integrar estratégias organizacionais, bem como influenciando diretamente nos resultados esperados pela organização.

Acredita-se que esta pesquisa seja relevante para academia devido a medida que organizações do setor hoteleiro necessitam utilizar meios para a aferição dessa importante ferramenta de gestão que é o retorno da informação e percepção dos clientes acerca dos serviços oferecidos pelos referidos hotéis.

Para a pesquisadora o estudo é salutar a importância da qualidade dos serviços prestados no setor hoteleiro, entendendo que os parâmetros utilizados para medir o nível de satisfação do cliente fomentam a compreensão dos níveis de qualidade dos serviços oferecidos, tornando-se fundamental para a continuidade da organização no mercado competitivo.

O objetivo geral é, portanto, verificar como se dá a gestão de qualidade de hotéis 3 estrelas partindo das obrigatoriedades de suas especificações. Mediante o exposto, seguiu-se os seguintes objetivos específicos: identificar os mecanismos de controle de qualidade que forneçam dados quanto ao nível de satisfação dos clientes no contexto de hotéis 3 estrelas frente aos oferecidos e demonstrar os benefícios da gestão da qualidade para ramo hoteleiro 3 estrelas considerando as especificações de serviços oferecidos neste setor.

A partir de uma revisão bibliográfica, este estudo, de caráter exploratório, baseou-se em uma metodologia bibliográfica para a obtenção de dados relevantes que possibilitaram refletir sobre a problemática foco do estudo. Tem-se assim, um compilado de informações pertinentes ao setor para entender não somente a importância do controle da qualidade nesta área, como também da aplicação de um sistema de gestão que possibilite o melhoramento dos serviços oferecidos.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este item dedica-se a uma análise mais elaborada acerca do que é o setor hoteleiro e suas prescrições no Brasil. Para tanto, considerando os objetivos propostos a esta pesquisa buscou-se evidenciar questões históricas da hotelaria no cenário mundial e brasileiro. Em seguida, serão apresentados os mecanismos de gestão de qualidade vinculados ao setor em questão.

Tais questões abordadas neste item fornecerão arcabouço teórico e metodológico para a análise do nível de satisfação dos clientes do hotel a que se visou a realização neste estudo.

2.1. HOTELARIA – CONCEITO E CAMINHOS PARA OS MOLDES ATUAIS

O termo hotel possui origem no vocábulo latino *hospes*, designando pessoa alojada ou hóspede, enquanto *hospitium*, vindo da mesma origem, significa lugar onde se a abrigavam, nos tempos antigos, viajantes, peregrinos e até enfermos. Pereira (2015) salienta que o termo que hoje nos ainda as definições atuais de hotelaria também representa, sob a perspectiva de Castelli (2005), momentos de sociabilidade, acolhimento e hospitalidade, assim como os termos: *hospitalia* (albergue público); *hospitals* (hóspede); *stabulum* (albergue com estábulo); *mansiones* (casas de hospedagem) que, de acordo com o autor, serviam de espaço de acolhimento às tropas militares em transito, correios e, mais tarde, a todos os visitantes da localidade.

Pinheiro (2002) indica que a hotelaria surge da necessidade de locomoção e que o conceito atual de hotelaria é precedido de gestos de recepção e hospitalidade existentes desde o início das civilizações, mesmo sem contrapartida financeira. Sendo assim, a mesma fonte reitera que as hospitalidades, vista como virtude essencial da humanidade, seria uma comunhão onde viajantes juntavam-se aos moradores locais para alimentar-se e beber, criando laços confiança.

Verifica-se assim que a hotelaria possui raízes fortemente vinculadas à hospitalidade, entendida não somente como um gesto de comunhão e fraternidade

civilizacional, mas também como moeda de barganha nos moldes da época, como veremos mais a frente.

Sendo assim, nos moldes atuais, conforme pontuam Almeida, Bambrilla e Vanzella (2016), o hotel pode ser compreendido como um estabelecimento que deve fornecer serviços de alojamento, alimentação, bar, tratamento de roupas, informações turísticas e de caráter geral, sempre considerando a qualidade do serviço prestado.

A atividade turística, que tem como sua matéria-prima um conjunto de atrativos, sejam eles naturais ou culturais, juntamente ao crescimento dos serviços de transporte, hospedagem, alimentação e outros precedem a concepção de hotelaria que conhecemos hoje, precedidos estes pelo serviço de hospedagem (ALMEIDA; BRAMBILA; VANZELLA, 2016).

Santos (2017) salienta que a história hoteleira nos moldes modernos está diretamente vinculada as necessidades do sistema capitalista e da sociedade burguesa, uma vez que acompanha as alterações de estruturas políticas, econômicas e culturais das sociedades contemporâneas. Seu início tão vinculado aos alojamentos e hospitalidade, conforme retratado na sociedade greco-romana, perde-se ao começar as servir a elite aristocrata e burguesa e, em seguida, alarga-se para o atendimento às classes médias em função da democratização. Para o autor, o hotel atual:

Acomoda os turistas, mas igualmente toda a casta de viajantes, organiza-se para o ócio e para o negócio, para a cura e para o prazer, apropriando-se do capitalismo em expansão. Palco central da nova "indústria de estrangeiros", na expressão dos coevos, o hotel participa na definição de novas formas de cultura e sociabilidade, na ocupação de novos espaços e na acomodação dos velhos, ao mesmo tempo em que absorve novos experimentos tecnológicos (SANTOS, 2017, p. 508).

Vê-se então que a hotelaria passa a constituir-se como um braço extensivo do capital, tornando-se necessário para a expansão do sistema capitalista nas sociedades contemporâneas, passando a servir a elite burguesa para mediante a promoção turística dos espaços onde se propõe, além da oferta de serviços de alojamento e outros atrativos.

Neste cenário vemos que ao longo da história a hotelaria modificou-se acompanhando padrões de modernidade estrutural, expansão da qualidade de serviços, visando a expansão das atividades turísticas e atendendo a lógica comercial (idem, 2017). Vejamos um pouco mais sobre a história em um cenário mundial.

Durante a primeira Revolução Industrial, ocorrida no fim do século XVIII na Inglaterra, a criação de máquinas a vapor e de fiar promoveram a expansão do Império Britânico, tornando a Inglaterra a primeira grande potência capitalista que deu início a expansão econômica mundial durante o período de 1790 a 1821. Após esse período, instaurou-se longo ciclo de recessão financeira, conhecido como ciclo de *Kondratieff* ao término da qual a máquina a vapor foi aplicada aos meios de transporte (trens e navios), momento este que resultou na revolução dos transportes, ocasionando a modernização dos meios de hospedagem (PEREIRA, 2015).

Pereira (2015) afirma que foi a partir da década de 1840, haja visto o surgimento das ferrovias, que os meios de hospedagem cresceram significativamente, contudo, a qualidade deste serviço e sua modernização eram insuficientes, assim, de acordo com a mesma fonte:

Algumas das maiores pousadas dessa época foram instaladas especificamente para se integrar com o meio de transporte dominante até então, representado pelas carruagens. Sua importância era grande de tal modo que os meios de hospedagem mais bem equipados possuíam cocheiras e estábulos que acomodavam os cavalos que puxavam essas carruagens (PEREIRA, 2015, p. 513).

No cenário americano, os hotéis contribuíram para o processo de institucionalização do Estado-Nação, bem como para a expansão do capitalismo industrial e comercial. Nos Estados Unidos os primeiros hotéis serviram principalmente aos comerciantes, mediante quadro de forte mobilidade e crescente urbanização do país, de modo que ao substituir as *taverns*, contribuiu para a definição de valores e comportamentos de estratificação social (SANTOS, 2017).

Assim, nota-se que um dos fatores contributivos para a expansão do setor hoteleiro, no início da atividade, foi a primeira Revolução Industrial que, com o advento da evolução do processo produtivo do capital interfere diretamente no

surgimento de meios de hospedagem diversificados para atender a nova mobilidade de urbanização.

Já Almeida, Brambilla e Vanzella (2016) reiteram que foi somente após a expansão do capitalismo em face da revolução industrial que o setor de hospedagem passou ser uma atividade econômica, sendo explorada comercialmente, haja visto que, até então, tratava-se estritamente de casas particulares com objetivo de acomodação aos proprietários e famílias viajantes. E ainda apontam que as primeiras instalações precursoras do hotel moderno foram em Nova York, construído exclusivamente para hospedagem e que não havia servido como moradia aos seus proprietários em primeira instância.

Nas primeiras décadas do século XIX a Europa conheceu as primeiras ferrovias, frente a isso os meios de hospedagem precisaram passar por grandes transformações, desta forma, foram construídos hotéis e pousadas próximos às estações ferroviárias (PEREIRA, 2015).

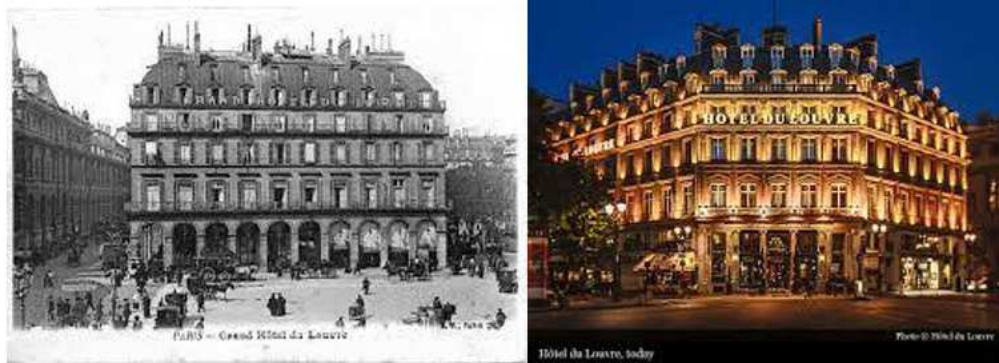
Considerada atividade econômica por intermédio da expansão do capital, o setor de hospedagem necessitou de modificações que acompanhassem as necessidades. Dessa forma, as estações ferroviárias durante o século XIX na Europa foram o principal foco para a construção de hotéis de pousadas, substituindo os *aubergs* por construções luxuosas a partir da pacificação política da época.

Santos (2017) explica que foi após a pacificação política de 1815 que tais mudanças começaram, foi a partir da revolução dos transportes e comunicação, além da criação do barco a vapor e telégrafo que aqueceu-se o turismo europeu, na França por exemplo, ou *aubergs*, deram espaço a hotéis luxuosos, instalados em palácios da antiga nobreza, edifícios arquitetônicos em pontos estratégicos, tal época foi marcada na capital do país pela construção do *Grande Hotel do Louvre* (1855) – figura 1 - e mais tarde do *Grande Hotel* (1870) e do *Continental* (1876), espaços que dispunham de luxo e conforto para a elite emergente, a mesma fonte completa:

Nas décadas seguintes, os grandes hotéis foram palco de inovação e experimentação tecnológica, como aconteceu com os ascensores [hidráulico e depois vapor], implantados em Nova York (1857) e em Londres (1860). As inovações tecnológicas da segunda revolução industrial, que incluem a iluminação elétrica, aquecimento central, quartos com toilette e

banhos transformaram os hotéis em símbolos da vida moderna, que Eça de Queirós descreveu na Cidade e as Serras (p. 509).

Figura 1: Grande Hotel do Louvre 1900 - dias atuais



Fonte: Pinterest (2020)

Com o passar dos anos os hotéis se desenvolveram e a oferta de serviços ascendeu junto com o ramo, tendo em vista os fatores como melhoria de transporte, rodovias, turismo, questões econômicas etc. Neste interim, o ramo da hotelaria adaptou melhorias e inovações para atrair clientes de modo a garantir seu espaço no mercado competitivo, sendo os séculos XX e XXI marcados principalmente pela adição de inovações tecnológicas e suas facilidades, além da crescente busca por constante renovação para captação e fidelização dos seus cliente (ALMEIDA; AMBRILLA; VANZELLA, 2016).

No item seguinte veremos um pouco sobre o setor hoteleiro no cenário brasileiro, partindo de preceitos coloniais que moldaram o surgimento do setor nos dias atuais.

2.2. SEGMENTO HOTELEIRO NO CENÁRIO BRASILEIRO

A história da colonização das terras brasileiras pode ser entendida como marco também para o início dos primeiros meios de hospedagem e seu modo de funcionamento "Quando a frota de Cabral aportou na costa brasileira, Vasco da Gama já havia atingido a Índia (1498), tornando as viagens ao Oriente um negócio bastante lucrativo" (p. 17). Nesse cenário, o processo de colonização do território se dava não somente no povoamento do litoral, mas na exploração do interior, bem como no impedimento de invasões dos franceses. Assim, surgem as primeiras

expedições bandeirantes, os caminhos abertos por eles, mais tarde fomentaram o trânsito de pessoas entre litoral e regiões mineradoras, acarretando o surgimento dos focos de hospedagem no Brasil (CNC, 2005).

Os ranchos improvisados à beira da estrada foram os primeiros espaços de abrigo aos viajantes, na história, esses espaços assemelham-se as estalagens europeias, iniciando a atividade hoteleira e comercial na região. Entretanto, cabe ressaltar que o costume era não pagar hospedagem, contudo, no pé do rancho havia uma venda de milho para alimento dos animais dos viajantes, sendo assim, os hospedados costumavam indenizar as despesas. Tal tipo de hospedagem perdurou até o século XX (CNC, 2005).

A hospitalidade residencial durante o período da colonização foi a primeira expressão do ramo hoteleiro no Brasil, tinha-se o objetivo de abrigar por caridade e respeito, sem quaisquer interesses comerciais:

Os viajantes hospedavam-se nas casas grandes de engenho e fazendas, nos casarões coloniais nas cidades, e muitas vezes, os conventos, ofereciam abrigo aos viajantes. Esta prática dispensou a necessidade do viajante de procurar um meio de hospedagem comercial (ALMEIDA; BAMBRILLA; VANZELLA, 2016, p. 38).

Desta maneira, os quartos de hóspedes eram essenciais em boas casas do Brasil Colônia, uma vez que a hospitalidade era vinculada as tradições do povo, dever religioso e demonstração de gentileza e generosidade (PEREIRA; COUTINHO, 2007). Nesse interim, no período do Brasil-Colônia a consolidação da hotelaria como atividade comercial demorou a acontecer devido a hospitalidade típica dos portugueses indicar que as construções residenciais deveriam ter quartos de hóspedes, além de impor a hospitalidade como um dever cristão, sendo, portanto, a gentileza e generosidade fatores de prestígio social, entretanto, é importante salientar que a relação entre anfitrião e hóspede também desempenhava um viés material e político (CNC, 2005).

Já no período do Brasil-Colônia, a hospitalidade com os viajantes possuía uma dualidade, enquanto era essencial, por caridade e respeito, atrelado a noções religiosas, impunha-se a hospitalidade como um fator de prestígio social, relacionando a hospitalidade, portanto, ao viés político e material à época.

Mudanças só foram implantadas a partir de 1808, mediante a chegada da corte portuguesa¹ para a abertura dos portos brasileiros, acarretando a procura por meios de hospedagem no país, haja visto que tal visita aqueceu a vinda de estrangeiros ao país (PEREIRA; COUTINHO, 2007).

O crescimento da demanda por meios de hospedagem no interior do Brasil aconteceu durante o período da rota do ouro no atual estado de Minas Gerais, onde foram implantadas as primeiras hospedarias comerciais com a função de dar abrigo aos militares, tropeiros de animais e comerciantes de ouro e pedras preciosas, onde muitas vezes o pagamento de sua hospedagem era realizado com os produtos que transportavam (ROSA e MENDES, 2004 *apud* ALMEIDA; BAMBRILLA; VAMZELLA, 2016, p. 39).

O aumento pela busca por locais de hospedagem naquele período frente a chega numerosa de pessoas ao Rio de Janeiro frente a transferência da corte portuguesa à colônia do novo mundo, abriu espaço à atividade hoteleira. Outro ponto importante para o crescimento da atividade hoteleira no Brasil foi a abertura dos portos às nações amigas, uma vez que até então os albergues existentes não tinham muitas vagas, correspondiam a hospedagens precárias, atendendo aos visitantes eventuais de outras capitânias (CNC, 2005).

Figura 2: Grande Hotel da Paz, 1818.



Fonte: MultiRio (2020)

No Brasil a aparição do ramo hoteleiro se deu de fato principalmente mediante ao crescimento da indústria. Na região brasileira até o século XX a

¹ A chegada da corte portuguesa à época trouxe consigo a implantação de novos padrões de civilidade exigidos pelos membros da corte no Rio de Janeiro. Frente a isso, surgiram novos tipos de comércio e serviços, dentre eles, destaca-se a procura por meios de hospedagem (MULTIRIO, 2020).

navegação de cabotagem era a principal forma de transporte de mercadorias e pessoas, desta forma, movimentava-se as praças comerciais instauradas nas cidades portuárias ao longo de todo litoral. Foi somente após a definição de políticas públicas para a implantação do sistema rodoviário federal, a navegação de cabotagem foi tornando-se obsoleta (MAMIGONIAN, 2013).

A atividade hoteleira no Brasil após a chegada da corte portuguesa cresceu exponencialmente, fortalecendo a abertura de portos, atendimento de visitantes, etc., principalmente a partir do século XX com o crescimento da indústria, integração de medidas econômicas e outros.

Nesse cenário, a lenta integração da economia brasileira à economia capitalista de mercado mundial trazendo mudanças significativas para toda a região, principalmente à capital e demais núcleos urbanos resultantes da ampliação do sistema rodoviário frente a nova conjuntura econômica do país que, a partir de 1950 e 1960 apresentaram rompimento do a estagnação (PEREIRA, 2015).

Durante a década de 60 o setor hoteleiro deu início a participação do Poder Público com a captação de incentivos fiscais e tributários, além da criação de linhas de financiamento para expansão da atividade turística brasileira através da Empresa Brasileira de Turismo (EMBRATUR) e Fundo Geral de Turismo (FUNGETUR), visto que a região tornara-se rota de turistas para conhecimento, principalmente para os setores mais nobres da população. Assim, os hotéis passaram a dispor de banheiros ou casas de banho, candelabros, gás, correios, telégrafos, telefones, entre outros (MORAES, 2014).

Já na década de 70, Pereira e Coutinho (2007) apontam que o setor apresenta grande crescimento devido a chegada das redes hoteleiras internacionais, desencadeando uma nova orientação a oferta hoteleira, avançando tanto na infraestrutura do país, quanto na construção de rodovias, meios de transporte rodoviários, ferroviários e aéreo, contudo, tal situação fora tomada pela crise econômica da década de 80 que ocasionou larga instabilidade financeira frente a inflação, ocasionando prejuízos ao setor.

Com a implantação do Plano Real em 1994 para a contenção da hiperinflação foi possível alcançar a estabilidade econômica do país, aumentando o poder de compra da população, aquecendo o turismo de modo geral. Na atualidade, o ramo

hoteleiro no Brasil se dá mediante a um mercado altamente competitivo e que necessita de constante atualização e ampliação da qualidade dos serviços prestados para manter clientela, oferecendo acolhimento adequado e serviços diferenciados (MORAES, 2014).

No Brasil, o turismo compõe a cadeia produtiva no setor hoteleiro que, por sua vez, possui papel representativo e, em detrimento da projeção internacional do país devido a uma série de eventos, o setor de serviços e turismo vem ganhando forte representatividade no Produto Interno Bruto nacional, fomentando uma fase de expansão em sua oferta. Nesse contexto, a Fundação Getúlio Vargas (FGV) em parceria com o Ministério do Turismo (MTur) evidenciou em pesquisa realizada em 2014 que a faturação média entre atividades de natureza turística cresceu cerca de 7,2% em comparação com o ano anterior, considera-se assim, o aumento da concorrência e expectativa de crescimento do ramo (CARVALHO; BARTOLHO, 2015).

Desta forma, o setor hoteleiro compõe nos dias atuais um dos campos de serviços com maior capacidade de geração de emprego e renda, conforme expresso na previsão de abertura de hotéis entre o período de 2013 à 2016 evidenciado pelo *BSH TravelResearch*, assim, mediante os dados apresentados na tabela 1, verifica-se que tal campo de serviço apresenta expectativa de geração de 33.892 empregos.

Tabela 1: Previsão de Abertura de Hotéis 2013-2016

ANO	Nº DE HOTÉIS	Nº DE U.H'S	INV. ESTIMADO	EMPREGOS
2013	47	6.177	841.535.000	2.863
2014	164	28.248	4.786.297.331	13.977
2015	144	23.492	3.805.137.095	11.058
2016	67	12.614	2.766.208.740	5.994
TOTAL	422	70.531	12.199.178.166	33.892

FONTE: BSH TravelResearch (2013)

Nos moldes atuais, o setor hoteleiro brasileiro vem sendo desempenhado de maneira significativa, apresentando até junho de 2018 um total de 10.314 hotéis registrados no país, sendo destes, 10,9% vinculados à cadeias hoteleiras de pequeno porte (TOMÉ, 2018).

Nota-se, portanto, que no Brasil o turismo corresponde a um nicho essencial ao setor hoteleiro e, ao longo dos anos, as atividades de natureza turística fortalecem principalmente o aumento da faturação média no setor. O Ministério do Turismo, em 2019, apontava que o setor hoteleiro apresentava perspectiva de aumento na geração de emprego para o ano de 2020, principalmente para o primeiro semestre do ano em questão, projetando o crescimento de empresas do ramo considerando o aumento da demanda pelos serviços ofertados, de acordo com a fonte, 57,5% pretendiam manter o número de funcionários, 25,7% projetavam necessidade de abertura de novos postos de trabalho no setor, além de 16,1% pretenderem aumentar o investimento no setor (MTur, 2019).

Assim, é importante considerarmos os moldes de classificação hoteleira utilizados nos dias atuais para que possamos compreender um pouco mais acerca da classificação de hotéis de modo geral e, principalmente, a classificação de 3 estrelas, foco do estudo, vejamos um pouco mais sobre o sistema de classificação hoteleira a seguir.

2.3. SISTEMA DE CLASSIFICAÇÃO HOTELEIRA

Hotel pode ser definido, segundo o Ministério do Turismo (Brasil, 2010), como um estabelecimento com serviços de recepção, alojamento temporário, com ou sem serviço de alimentação, ofertados em unidades individuais e de uso exclusivo do hóspede, mediante cobrança de diárias.

A classificação quanto ao número de estrelas é feita de acordo com a legislação e órgãos responsáveis de cada país. A título de informação, no Canadá é feito por dois órgãos: *BC Hotel Association* e *Canada Select*. Na Suíça, tal questão é desempenhada pela: *Hotellriessuisse* e *GastroSuisse*. Na Inglaterra a categorização é feita pela *AutomobileAssociation* (AA). Nos Estados Unidos não são

categorizadas por estrelas e sim poder diamantes e essa classificação é feita pela *AAA Five Diamond Association*. (MOMOND, 2015)

Dentro das especificações acerca dos meios de hospedagem no Brasil, considerando a Deliberação Normativa nº 429 de 23 de abril de 2002, bem como as modificações técnicas feitas pela Confederação Nacional do Turismo - CNTur, vinculado por sua vez à Associação Brasileira da Indústria de Hotéis – ABH, classifica as categorias de hotéis com base na simbologia de estrelas (Tabela 2).

Tabela 2: Categorias de hospedagem com base na simbologia ABIH

CATEGORIA	SIMBOLOGIA
SUPER LUXO	5 Estrelas SL
LUXO	5 Estrelas
SUPERIOR	4 Estrelas
TURÍSTICO	3 Estrelas
ECONÔMICO	2 Estrelas
SIMPLES	1 Estrela

FONTE: EMBRATUR (2008)

No Brasil, para um estabelecimento para ser considerado hotel, o mesmo deve atender a Lei Geral do Turismo (LGT), a Lei nº 11.771/08, que é o marco regulatório do turismo. Na subseção II da referida lei, com o título Dos Meios de Hospedagem, há a conceituação do que vem ser hotel:

Art. 23. Consideram-se meios de hospedagem os empreendimento ou estabelecimentos independentemente de sua constituição, destinados a prestar serviços de alojamento temporário, ofertados em unidades de frequência individual e de uso exclusivo do hóspede, bem como outros serviços necessários aos usuários, denominados de serviços de hospedagem, mediante adoção de instrumento contratual tácito ou expresso, e cobrança de diária. (BRASIL, Lei nº 11.771/08).

Ainda nessa legislação está expressa que tais empreendimentos devem ser licenciados e possuir cadastro junto ao Instituto Brasileiro de Turismo – EMBRATUR.

Quanto ao sistema de classificação no Brasil, o mesmo é coordenado e executado pela EMBRATUR, que é órgão ligado ao governo federal, e pessoa

jurídica que administra o setor de hotelaria enquanto atividade econômica. Esse sistema de classificação recebe a denominação de *SBclass*.

O sistema de classificação obedece a uma legislação, no qual a Portaria de nº 100/2011 do Ministério do Turismo, estabelece ante a categorização os princípios da legalidade, transparência, simplicidade, agregação de valor, imparcialidade, melhoria contínua e flexibilidade.

No mesmo dispositivo legal em seu artigo 7º são enumerados os tipos e categorias dos meios de hospedagem. Enquanto no artigo 8º tem-se a seguinte categorização:

Quadro 1: Tipos de hospedagem e categoria

Tipo do meio de hospedagem	Categorias
Hotel	1 a 5 estrelas
Resort	4 a 5 estrelas
Hotel fazenda	1 a 5 estrelas
Cama e café	1 a 4 estrelas
Hotel histórico	3 a 5 estrelas
Pousada	1 a 5 estrelas
Flat/Apart-hotel	3 a 5 estrelas

FONTE: Adaptado Ministério do Turismo (2010)

Como pode-se observar os hotéis vão a uma escala de classificação que vai de uma a cinco estrelas.

Vale ressaltar que o sistema de classificação por estrelas, também deve atender a Portaria 100/2011 do Ministério do Turismo. Em seu anexo II consta um rol de requisitos a serem atendidos nas áreas de Infraestrutura, Serviços e Sustentabilidade.

Como a lista de requisitos é bastante grande, fica difícil de conceituar um hotel de 3 estrelas a partir da legislação. Desse modo será feita a conceituação com os parâmetros utilizados pela Embratur, em 1998, quando de sua primeira classificação formal:

Standard superior ou três estrelas: apresentam conforto e os serviços iguais aos anteriores (4 e 5 estrelas), porém suas áreas não são tão amplas e

supérfluos não são tão fartos, oferece serviço de A & B completo durante 16 horas. (ROIM; PEREIRA, 2012, p. 4)

Anos depois em atualização dos métodos de classificação, a EMBRATUR conjuntamente com a Associação Brasileira da Indústria Hoteleira criou uma nova classificação em os hotéis de 3 estrelas passaram a se enquadrar em uma categoria denominada de “Turístico”.

Fato que os hotéis de 3 estrelas são os hotéis classificados como de tamanho ou porte médio, pois Davies (2003), cita que essas propriedades atraem um número maior de viajantes como, famílias com crianças que aproveitam por não ter que pagar por elas até determinada idade, militares, etc. O serviço oferecido é simples, porém bem elaborado, de modo que geralmente há um coffee bar e um bar.

2.3.1. Sistema Brasileiro de classificação de Meios de Hospedagem – SBCLASS

Considerando os objetivos propostos para o presente estudo, utilizaremos aqui o Sistema de Classificação de Meios de Hospedagem (SBClass) para que possamos especificar os requisitos utilizados como matriz de classificação de hotéis quanto as estrelas. Tal sistema, disposto no Anexo II da Portaria Ministerial MTur nº 100/2011, trata dos requisitos mínimos para classificar um hotel como sendo de 1 à 5 estrelas. Vale lembrar que serão utilizadas ainda fontes complementares para que possamos discutir sobre o foco do estudo: os serviços oferecidos em hotéis 3 estrelas.

O Ministério do Turismo especifica que o SBClass compreende uma ferramenta de comunicação entre o setor hoteleiro e turistas, de modo a orientá-los quanto a classificação dos meios de hospedagem, sendo esta utilizada principalmente pelos países líderes no turismo. O SBClass também classifica os meios de hospedagem quanto ao seu tipo, conforme tabela 3.

No total, a portaria supracitada estabelece 63 requisitos a serem adotados para classificar um hotel estrelado, é importante salientar que existem matrizes de infraestrutura que também são considerados para a classificação de hotéis

estrelados, que abordaremos brevemente aqui, uma vez que, considerando os objetivos do estudo, tem-se como foco os requisitos voltados para a classificação de hotéis 3 estrelas quanto aos serviços ofertados.

Tabela 3: Tipos de Hospedagem SBCLASS

MEIOS DE HOSPEDAGEM CONFORME SBCLASS

<i>TIPO</i>	<i>CARACTERÍSTICAS</i>
<i>HOTEL</i>	estabelecimento com serviço de recepção, alojamento temporário, com ou sem alimentação, ofertados em unidades individuais e de uso exclusivo dos hóspedes, mediante cobrança de diária.
<i>RESORT</i>	hotel com infraestrutura de lazer e entretenimento que disponha de serviços de estética, atividades físicas, recreação e convívio com a natureza no próprio empreendimento.
<i>HOTEL FAZENDA</i>	localizado em ambiente rural, dotado de exploração agropecuária, que ofereça entretenimento e vivência do campo.
<i>CAMA E CAFÉ</i>	hospedagem em residência com no máximo três unidades habitacionais para uso turístico, com serviços de café da manhã e limpeza, na qual o possuidor do estabelecimento reside.
<i>HOTÉL HISTÓRICO</i>	instalado em edificação preservada em sua forma original ou restaurada, ou ainda que tenha sido palco de fatos histórico-culturais de importância reconhecida; Entende-se como fatos histórico-culturais, citados no inciso V, aqueles tidos como relevantes pela memória popular, independentemente de quando ocorreram, podendo o reconhecimento ser formal por parte do Estado brasileiro, ou informal, com base no conhecimento popular ou em estudos acadêmicos.
<i>POUSADA</i>	empreendimento de característica horizontal, composto de no máximo 30 unidades habitacionais e 90 leitos, com serviços de recepção, alimentação e alojamento temporário, podendo ser em um prédio único com até três pavimentos, ou contar com chalés ou bangalôs.
<i>FLAT/APART-HOTEL</i>	constituído por unidades habitacionais que disponham de dormitório, banheiro, sala e cozinha equipada, em edifício com administração e comercialização integradas, que possua serviço de recepção, limpeza e arrumação.

Fonte: Ministério do Turismo (2020)

Vejamos então um pouco mais sobre o foco do estudo em questão, ou seja, o cenário dos hotéis três estrelas, levando em consideração seus requisitos obrigatórios, considerando as normativas de orientação ao setor, bem como as exigências quando ao ambiente, equipamentos e dimensões exigidos pela parametrização vigente.

2.4. CENÁRIO DOS HOTÉIS TRÊS ESTRELAS

De modo geral a questão dos requisitos obrigatórios no que diz respeito aos aspectos infraestruturais, tem-se a parametrização criada pela Portaria nº 327/2008, estabelecendo áreas obrigatórias para instalações, equipamento/mobiliário e serviços, além destes há ainda requisitos vinculados à áreas de lazer e qualidade ambiental e urbanística, conforme demonstra figura a seguir.

Figura 3: Requisitos obrigatórios para estabelecimentos hoteleiros de 3 estrelas

Áreas/Dimensões	Requisitos Totais/Obrigatórios
<i>Instalações</i>	
Acessos	4/3
Zonas Comuns	7/4
Zonas de Serviço	4/4
Unidades de Alojamento (quartos ou apartamentos)	7/2
Área dos Quartos	3/2
Área dos Apartamentos	4/4
<i>Equipamento/Mobiliário</i>	
Equipamento do Quarto	10/1
Equipamento das Salas de Estar e de Refeições	1/1
Equipamento da Cozinha ou Kitchenette	3/2
Equipamento/Acessórios Sanitários	13/2
Sistema de Vídeo a Áudio	4/1
Telecomunicações	7/3
Equipamentos Suplementares	5/1

Fonte: Adaptado Rosa (2013)

Quanto aos serviços ofertados, tem-se 63 requisitos para classificação de hotéis estrelados, apenas 29 tratam da adequação de hotéis ao quesito 3 estrelas. Destes 29 requisitos², 14 são de ordem mandatária, ou seja, constituem-se como item obrigatório a ser cumprido para que hotel possa ser classificado como sendo de 3 estrelas, e 15 são de ordem eletiva, podendo ou não serem serviços orquestrados pelo Hotel que almejar as 3 estrelas.

Dentre os serviços de caráter obrigatório, a Portaria MTur nº 100/2011 destaca serviços como recepção com serviço acessível por telefone 24h, serviço de mensageiro disponível por 16h diárias, serviço de despertador, acesso à internet, business center, serviço de limpeza diária, troca de roupas de cama em dias alternados e roupas de banho diariamente, lavanderia, café da manhã e outros.

Crítérios objetivos e subjetivos tornam-se então passíveis de gerência a partir do atendimento de necessidades mercadológicas, sendo as instalações e serviços os pilares de tal classificação. Nesse contexto, torna-se importante que a prática hoteleira esteja vinculada a uma proposta de crescimento, no sentido de não obter somente a exposição do nível de classificação do empreendimento, mas que busque atuar visando o destaque frente aos demais do setor (MOYSES; CARNEIRO; WADA, 2008).

² Ver apêndice 1 – apresenta lista de requisitos quanto a serviços oferecidos para classificação de hotel 3 estrelas com base na Portaria MTur nº 100/2011.

2.5. IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE NO SEGMENTO HOTELEIRO

No ambiente organizacional de contexto hoteleiro vale o foco no capital humano, visto que são estes que contribuirão para o sucesso do empreendimento. Sendo assim, é importante que a entidade hoteleira foque em treinamentos e benefícios, proporcionando o aumento da motivação dos trabalhadores, a partir daí, torna-se mais fácil alcançar níveis de produtividade mais elevados (BOCATO; FERREIRA, 2011).

O serviço de qualidade será alcançado a partir da motivação pessoal. A motivação, em seu sentido original, determina o processo pelo qual o comportamento humano é incentivado, estimulado ou energizado por algum tipo de motivo ou razão (FERREIRA, *apud* LEOPOLDO, 2012). Neste sentido, a motivação de um indivíduo ou grupo pode modificar-se constantemente conforme for estimulado a tal, sendo necessário conhecer os diferentes tipos de motivação para se usar de estratégias adequadas a cada tipo.

O ciclo motivacional inclui os seguintes aspectos:

o primeiro é um estado motivador dentro da pessoa, que a impele para algum objetivo: o motivo. O segundo aspecto refere-se ao comportamento que o sujeito apresenta ao buscar alcançar esse objetivo; é o que se chama impulso ou necessidade, sendo que o impulso aparece mais frequentemente nas discussões sobre necessidades fisiológicas (fome, sede, sexo) e necessidade é o termo aplicado a motivos mais complexos de realização, amor, aprovação social, status, entre outros. O terceiro aspecto ou terceira fase do ciclo diz respeito ao alcance do objetivo que, nesse caso, traz satisfação e o não alcance representa uma frustração, ou seja, um sentimento de insatisfação, que pode levar o sujeito a buscar novas formas de atingir o objetivo ou que pode resultar na desistência de alcançar o objetivo (MORGAN, 1977 *apud* LEOPOLDO, 2012, p.18).

Esse ciclo motivacional descrito acima inicia-se com o surgimento de uma necessidade, que por sua vez faz com que o indivíduo modifique seu comportamento e este movimento, de acordo com Sampaio (2009) rompe o estado de equilíbrio do indivíduo, gerando tensão, desequilíbrio e desconforto. Se o comportamento for modificado de modo eficaz gerará satisfação daquela

necessidade e descarga da tensão, fazendo com que o indivíduo retorne ao estado anterior de equilíbrio.

O impulsionamento do empregado através da motivação, seja ela por meio de benefícios, seja ela por meio de treinamentos, perspectiva de crescimento ou outras formas é moeda de troca da empresa para o aumento da qualidade do serviço prestado. Sob este aspecto, Bocatto e Ferreira (2011) lembram que os serviços hoteleiros são intangíveis, portanto, não há possibilidade de teste do produto antes de adquiri-lo, assim sendo, a qualidade poderá ser medida a partir do profissionalismo e competência empregada a excelência do serviço prestado, torna-se fundamental, portanto, entender o cliente, estudar seu comportamento, estudando-o de modo a segmentar o público alvo desejado para então conseguir atender fideliza-lo. A mesma fonte lembra:

A satisfação do hóspede está diretamente ligada à qualidade nos serviços prestados. Através do contato direto e estudo do comportamento do consumidor, o conhecimento das preferências dos clientes é primordial, para que a empresa possa se antecipar para atender as devidas solicitações. A qualidade se manifestando juntamente ao serviço resultará em um cliente satisfeito, imprimindo o que se chama de taxa de fidelidade (BENI, 2007). Portanto, quando um turista está satisfeito, o mesmo cria uma necessidade de retornar ao empreendimento, pois ele tem a consciência de que a empresa possui um diferencial (BOCATTO; FERREIRA, 2011, s/p).

Considerado pai da hotelaria moderna, Cezar Ritz salienta que o trato com as pessoas é essencial no ramo hoteleiro, além disso, é importante cultivar comportamentos como: ter iniciativa, proatividade e boa comunicação, tais elementos contribuem para que melhores percepções de hospitalidade por parte do cliente sejam alcançadas. Ressalta ainda que é através da comunicação que a relação comercial se faz presente, pois é por meio dela que se detecta as necessidades e preferências do cliente que, depois de identificado, a empresa deve buscar agir um nível acima do esperado (CHIAVENATO, 2004).

Contudo, outros fatores precisam ser considerados no processo hoteleiro de gestão da qualidade. Carvalho, Abreu e Zago (2010) explicitam que a partir da segunda metade do século XX a abordagem da organização do hotel foi alterada, sendo assim, é importante lembrar que sua estrutura organizacional é concebida

como um negócio visando geração de lucro e aumento da produtividade, bem como a sobrevivência no mercado competitivo.

Deste modo, os mesmos autores salientam que neste segmento a economia é fundamental para a realização de um conjunto de atividades, vinculadas entre si, visando o alcance de metas positivamente, logo, a qualidade dos serviços prestados deve ser entendida como diferencial da organização, sendo importante adotar medidas de gestão que garantam o ciclo econômico vigente.

3. GESTÃO DA QUALIDADE

O item em tela apresentará uma análise mais direcionada à temática da qualidade. Assim sendo, o capítulo divide-se em três subitens que fomentam a discussão sobre a gestão da qualidade no setor hoteleiro. Portanto, trataremos da qualidade e sua definição, vislumbrando sobre a perspectiva de alguns dos principais vetores do tema ao longo da história. Em seguida, apresentaremos um apanhado acerca da gestão da qualidade, como esta se dá atualmente e sua importância para a continuidade da organização no mercado competitivo. Será abordada ainda neste capítulo a estrutura hoteleira e a gestão da qualidade no contexto dos serviços hoteleiros. E, por fim, trataremos dos modelos de avaliação da qualidade para empresas prestadoras de serviços, destacando o sistema SERVIQUAL, fundamental para parametrizar a qualidade na hotelaria.

Deste modo, entende-se que as implicações aqui inseridas contribuirão para a compreensão da temática em foco, contribuindo para a análise do nível de satisfação dos clientes no setor hoteleiro.

3.1. QUALIDADE - TERMINOLOGIA

A palavra qualidade deriva do latim *qualitate* que quer dizer “atributo, condição natural ou propriedade pela qual algo ou alguém se individualiza, distinguindo-se dos demais” (BARBOSA, 2013, p. 34) e, de acordo com Roth (2011), seu significado pode estar vinculada a percepção individual das pessoas e sofre influência de fatores culturais, modelos mentais, necessidades e expectativas pessoais.

A mesma autora demonstra que a qualidade pode ser verificada a partir de duas óticas: a primeira seria a percepção do produtor, quando será associada a forma de produção de um produto, e a outra seria a visão do cliente que vincula-se ao valor q a utilidade que o cliente reconhece no produto que lhe é ofertado.

O termo qualidade possui diversas definições. Sob a perspectiva de David Garden o termo remonta fundamentalmente uma ótica de inspeção, onde se pretende alcançar a uniformidade do produto em questão por meio de instrumentos

de mediação, a partir disso, buscou-se desenvolver técnicas e instrumentos estatísticos que possibilitassem o controle da qualidade. Nesse sentido, a qualidade pretende coordenar o processo produtivo desde o a produção até o consumidor através do gerenciamento estratégico, de modo que a continuidade do produto no mercado seja garantida, tendo em vista a competitividade existente neste (PALADINI, 2000).

Através de diversas ferramentas de qualidade que uma empresa pode verificar os níveis de qualidade dos serviços prestados em diferentes segmentos da sociedade. Sendo assim, percebe-se que a temática da qualidade é de grande importância para a administração de uma empresa, pois em um mundo altamente competitivo verifica-se a necessidade de aprimoramento constante de produtos e serviços em uma empresa, garantindo sua continuidade no mercado.

Ao longo do século XX o conceito de qualidade sofreu diversas modificações. De acordo com Roth (2011) qualidade era entendida como uma forma de conferir o trabalho de artesãos, já nos dias atuais, este termo vincula-se a intensa saturação dos produtos de diferentes marcas e modelos no mercado, nesse sentido, o autor afirma que o conceito evoluiu, deixando de ser apenas uma oferta dos fabricantes para tornarem-se uma exigência dos clientes.

Esta mudança acompanhou o período da Revolução Industrial que trouxe novas perspectivas na abordagem da qualidade devido ao aumento da escala de produção, surge aí o conceito de controle de qualidade. O foco da qualidade deixou de ser apenas o produto final. A inspeção dos produtos desde a produção até o resultado final introduziu o controle de qualidade no mercado e atualmente este controle é feito por via estatística, com ênfase na detecção de defeitos (ROTH, 2011).

Um dos grandes nomes do controle estatístico de qualidade é Shewart. Conforme explicita Paladini (2000), este engenheiro foi responsável pela criação dos gráficos de controle, uma das ferramentas mais utilizadas no controle de qualidade, pois analisa resultados das inspeções por meio de gráficos de controle de modo que possibilite a distinguir entre as causas de variação comuns ao processo e causas especiais.

De acordo com o referido autor, William Edwards Deming é outro Guru da qualidade que merece destaque. Deming dedicou-se ao campo estatístico da

qualidade, de ênfase de dados, entretanto, seu foco era a mudança organizacional, com ênfase na participação de todos os trabalhadores de uma organização. A concepção moderna de Gestão de Qualidade propõe a proximidade às demandas do cliente alvo do produto e maior customização.

No final da década de 1960, Mizuno e Akao colaboraram para resgatar a proximidade com o cliente, propondo o método Desdobramento da Função Qualidade, QFD (QualityFunction Deployment). Também Genichi Taguchi focou nas atividades de projeto, como fundamentais para a satisfação do cliente e para criação de uma qualidade robusta (robustquality) (PALADINI, 2000, p. 06).

Joseph Juran contribuiu para alçar a qualidade do âmbito operacional para o estratégico, além de desenvolver em diversas obras acerca do ermo cliente interno. Foi o pioneiro na abordagem dos custos de qualidade e sua classificação: falhas, prevenção e avaliação. Também propôs a trilogia da qualidade: planejamento (objetivos de desempenho e planos de ação para alcançá-los), controle (avaliar e comparar o desempenho operacional com os objetivos e atuar no processo) e melhoria (competitividade por meio do melhoramento do desempenho da empresa) (PALADINI, 2000).

O primeiro a tratar da qualidade de forma sistemática nas organizações, formulando o Sistema de Controle Total da Qualidade foi Feigenbaum, em 1951. Em sua teoria, o engenheiro cria um sistema eficaz para a integração dos esforços dos diversos grupos de uma organização no alcance da qualidade, sua manutenção e melhoria. Neste sistema é necessária a observação do ciclo produtivo, eu se inicie termina com o cliente, ou seja, desde a demanda do produto até o resultado, para obter produtos e serviços mais econômicos, mas que ainda assim ofereçam a satisfação ao cliente. Contudo, destacasse que esse sistema evidencia uma estrutura de procedimentos, gerenciais e técnicos, que devem ser documentados para garantir a satisfação, mas com custos da qualidade acessíveis (FEIGENBAUM, 1987).

Outros autores também desenvolveram suas pesquisas e aperfeiçoaram suas técnicas, além de contribuírem para a gestão de qualidade até os dias atuais, conforme demonstra o Quadro 2.

Quadro2: Alguns Gurus da Qualidade

GURUS DA QUALIDADE	
PHILIP B. CROSBY	Abordagem de qualidade baseada na prevenção, entendendo que seja falsa a ideia de que os erros são inevitáveis. É competência dos gestores da qualidade, através das suas atitudes e práticas, desenvolver o compromisso de atingir o objetivo principal: “zero defeito”.
KAORU ISHIKAWA	Foi o responsável pela sistematização dos instrumentos para o controle da qualidade, denominados “As Sete Ferramentas da Qualidade”: Diagramas de Causa-Efeito; Histogramas e Gráficos de Barras; Diagramas (Gráfico) de Pareto; Diagramas de Correlação (Dispersão); Cartas (Gráfico) de Controle; Folhas (Listas) de Verificação e Fluxogramas de Processos, com referência especial ao “Círculo de Controle da Qualidade” e o “Programa 5S”.
GENICHI TAGUCHI	Define que, em termos gerais, existem quatro conceitos de qualidade: 1. A qualidade deve ser incorporada no produto desde o início, e não pelas das inspeções. 2. O produto deve ser desenhado de forma robusta e imune aos fatores ambientais não controláveis. 3. A qualidade não deve ser baseada no desempenho ou características do produto. 4. O desempenho e as características do produto podem estar relacionados com a qualidade, mas não são base da qualidade.
TOM PETERS	Introduziu o conceito de “Excelência” pelo qual as empresas devem ter oito características distintivas: Inclinação para a ação; Proximidade do cliente; Autonomia individual; Produtividade das pessoas; Criação de valores concretos; Centrar-se no essencial; Simplicidade formal; Existência simultânea de rigidez e flexibilidade.
SHIGEO SHINGO	Definiu a estratégia para a melhoria contínua pelo envolvimento criativo de todos os trabalhadores. No período de 1961-1964 estendeu as ideias de controle de qualidade e desenvolveu o conceito de “zero defeito”, que não significa que o produto tenha de ser perfeito, mas que todos os indivíduos, na organização, estão comprometidos em fazer certo à primeira vez. O dia “zero defeitos” permite à empresa reafirmar o seu compromisso com a qualidade.

Fonte: Roth (2011)

Nos dias atuais o conceito de qualidade integra a função de gerenciamento e não somente a inspeção durante o processo de produção e mostra-se essencial para o sucesso do produto (ROTH, 2011).

3.2. GESTÃO DA QUALIDADE

No ramo empresarial exige-se cada vez mais a implantação de um Sistema de Gestão da Qualidade, ou seja, uma estrutura organizacional que determina processos, responsabilidades, procedimentos e recursos para gerenciar a qualidade. Essa estrutura possibilita ao empreendedor a perspectiva de continuidade no mercado atualmente, já que, tanto nos níveis nacionais, quanto internacionais os níveis de competitividade são cada vez mais crescentes (ROTH, 2011).

A implantação de um Sistema de Gestão de Qualidade para garantir a eficiência a custos acessíveis ao empreendedor, além da melhoria nas operações da

empresa como um todo possibilita a ampliação do escopo de estratégia da empresa, assim como aumenta a confiança e credibilidade do empreendimento junto aos seus clientes.

No ramo empresarial exige-se cada vez mais a implantação de um Sistema de Gestão da Qualidade, ou seja, uma estrutura organizacional que determina processos, responsabilidades, procedimentos e recursos para gerenciar a qualidade. Essa estrutura possibilita ao empreender a perspectiva de continuidade no mercado atualmente, já que, tanto nos níveis nacionais, quanto internacionais os níveis de competitividade são cada vez mais crescentes. A implantação do SGQ, segundo Roth (2012), torna as atividades e operações mais eficientes à menor custo.

A implantação de um Sistema de Gestão de Qualidade para garantir a eficiência a custos acessíveis ao empreendedor, além da melhoria nas operações da empresa como um todo possibilita a ampliação do escopo de estratégia da empresa, assim como aumenta a confiança e credibilidade do empreendimento junto aos seus clientes. Devem ser consideradas na implantação do SGQ:

- As normas do SGQ, revisão de *software* e registro no mesmo sistema;
- Equipe de implementação para preparo da estratégia organizacional da empresa;
- Treinamento da equipe – realização de *workshops*, seminários e treinamento;
- Consultoria;
- Escolher empresa certificadora considerando fatores de indústria, nível geográfico, preço e serviços;
- Desenvolver manual de qualidade pra esquematizar a intenção da empresa na operação qualificada, suas razões, objetivos etc.;
- Desenvolver documentação suporte de apoio ao manual de qualidade;
- Implementar o sistema de gestão através da adoção dos procedimentos estabelecidos e coleta de registros que possibilitem o controle das atividades;
- Realizar pré-auditoria e auditorias contínuas para manutenção do certificado;
- Obter certificado de qualidade;
- Obter certificação e SGQ.

Outro ponto a ser considerado também é a questão do sistema de gestão de qualidade considerando premissas ambientais, uma vez que a questão ambiental também possui grande influência no turismo brasileiro, sendo importante considerarmos aspectos gerais do Sistema de Gestão Ambiental.

3.2.1. Sistema de Gestão Ambiental

Nos últimos anos a questão ambiental vem sendo debatida amplamente nos diversos campos de saber. Isto se dá devido a crescente degradação ambiental que aflige a qualidade de vida da população mundial (CARVALHO, 2001). Nesta acepção, percebe-se que a ação humana em relação ao descarte desordenado de lixo precisa modificar-se em busca de alternativas efetivas para reaproveitar, minimizar e quiçá eliminar a produção de resíduos desenfreada.

Atualmente, as atividades relacionadas à Gestão da qualidade são integradas aos sistemas de qualidade e as normas de sustentabilidade. As normas que tratam do tema são denominadas como ISO 9000 e ISO 14000, além das normas ISO 26000 que tratam da responsabilidade social, da OHSAS 18000 sobre saúde e segurança ocupacional. Estas normas constituem os Sistemas Integrados de Gestão (SIG) que operam sob uma perspectiva ambiental, de saúde e segurança ocupacional (PALADINI, 2000).

Vale ressaltar que a preocupação com o estado do meio ambiente é cada vez maior, porém, Barbieri (2007) indica que somente no fim do século XX o assunto entrou em pauta nas agendas dos governos mundiais e dos diferentes segmentos da sociedade civil organizada. A questão ambiental é extremamente importante para o desenvolvimento sustentável de qualquer organização. Slack (2009) aponta que em longo prazo o impacto ambiental de anos de desrespeito com o ciclo natural do meio ambiente acarreta diversas deficiências no meio sustentável. Por parte das organizações, a produção de produtos que não podem ser reciclados e processos com grande despendimento de energia, o grau de comprometimento com as consequências é maior, portanto, empresários e administradores vem buscando soluções ambientais adequadas para os problemas de produção, distribuição e consumo de bens e serviços (SOUZA, 2002).

As normas de gestão ambiental têm como objetivo prover as organizações de elementos de um Sistema da Gestão Ambiental (SGA) para uso da empresa com fins ambientais e econômicos. A NBR 14001 desenvolve e programa uma política com requisitos legais e outras informações inerentes à questão ambiental necessário a quaisquer empresas. (NBR 14001).

Um dos méritos da norma ISO 14001, de acordo com Valle (2002), é a uniformização das rotinas e dos procedimentos necessários para uma organização certificar-se ambientalmente, cumprindo um roteiro padrão de exigências válido internacionalmente. Esta norma não substitui a legislação local vigente, mas a reforça ao exigir o seu cumprimento integral para que seja concedida a certificação.

Ultrapassadas as questões relacionadas a certificação correspondente à normatização vigente, no ramo hoteleiro o sistema de gestão da qualidade deve ancorar-se em diretrizes estruturais que orientam a cadeia produtiva da economia turística, conforme veremos no item a seguir.

3.3. GESTÃO DA QUALIDADE E O RAMO HOTELEIRO

O setor de hospedagem constitui-se como uma cadeia produtiva do turismo, portanto interligados entre si, constituindo assim, o maior setor dentro da economia turística, servindo ainda e estrutura de apoio para um destino turístico. Sendo assim, Castelli (2001) lembra a importância de uma estrutura organizacional que atenda as complexidades do setor, seguindo um padrão de empresas, enquanto tarefas são departamentadas, sendo estas delegadas por um gerente, responsável pela operação do hotel.

Os gerentes são, portanto, a pessoa à qual outras se reportam e:

Tradicionalmente, o resultado é que os gerentes focalizam suas atividades no "dirigir" e "controlar" o trabalho de outros, mas atualmente o foco está mudando para as atividades de "ajudar" e "apoiar". Ser gerente é um desafio singular, que envolve responsabilidades distintas (SCHERMERHON, 2007, p. 27).

Sob esta perspectiva, os gerentes são entendidos como responsáveis pela coordenação, treinamento e liderança de equipe, sendo assim, este torna-se

responsável pelo esforço que deveria ser realizado por uma ou mais pessoas. Nesta função a comunicação é indispensável para obter, fornecer e processar informações.

Nesta nova realidade do ambiente de trabalho são necessárias novas estratégias de carreiras, além do comprometimento com o crescimento profissional. Conforme Schermerhorn (2007:31): "Os gerentes realmente eficazes criam oportunidades para que os indivíduos e grupos façam uma grande contribuição para a organização e, ao mesmo tempo, tenham satisfação pessoal."

Deste modo, dentro de um contexto organizacional no setor hoteleiro, Carvalho, Abreu e Zago (2010) explicam que a estrutura física dos hotéis é estabelecida considerando sua estrutura organizacional, sendo assim, independe do tamanho, deve comportar em sua estrutura os setores de hospedagem e alimentos e bebidas, podendo sofrer mudanças conforme seja expandido. Ainda de acordo com os supracitados autores, em um hotel de grande porte, por exemplo, a organização do hotel pode ser estruturada da seguinte forma: divisão de hospedagem; governança; e recepção, sendo esta última a que interage com todos os demais setores.

3.4. MODELOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE PARA EMPRESAS PRESTADORAS DE SERVIÇOS

A avaliação da qualidade no setor de serviços apresenta maior complexidade que no setor de produtos devido a intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade e perecibilidade. Sendo assim, nesse setor a avaliação da qualidade é entendida mediante a comparação entre a percepção dos serviços prestados e a expectativa dos serviços desejados (ARAUJO, 2003; TEIXEIRA, 2006).

Dentre os meios de avaliação da qualidade no setor de serviços tem-se três principais modelos que se destacam, são eles: o SERVPERF, o EFQM e o SERVQUAL. Destes, o SERVQUAL é o mais utilizado no setor do turismo e hotelaria, pois é desenvolvido a partir da aplicação de um questionário visando medir o julgamento do usuário quanto ao serviço prestado pela organização, buscando entender sua experiência (TEIXEIRA, 2006). Vejamos um pouco mais sobre esta ferramenta a seguir.

3.4.1. SERVIQUAL

Criado pelos norte-americanos Parasuraman, Zeithaml e Berry, o modelo SERVQUAL tem por objetivo analisar e avaliar a qualidade dos serviços considerando as diferenças entre expectativas do consumidor frente a qualidade dos serviços prestados e sua percepção dos mesmos. Em 1985, o modelo SERVQUAL passou por alterações, sendo identificadas dez dimensões, sendo elas a tangibilidade, confiabilidade, responsabilidade, competência, cortesia, credibilidade, segurança, acesso, comunicação e compreensão do consumidor (KIPPER; SILVEIRA; LUTTJOHANN, 2015).

A mesma fonte, explica que o modelo de avaliação possui altos níveis de confiabilidade, sendo baseado na qualidade dos serviços, dispondo de cinco dimensões inseridas em uma pesquisa para compreender as expectativas do cliente e suas percepções acerca de um determinado serviço.

Este modelo de avaliação da qualidade dos serviços prestados verifica os pontos fortes e fracos de uma organização considerando cinco dimensões, conforme explicita Meira (2012, P. 62):

- **Aspectos físicos** – relacionado à tangibilidade dos serviços;
- **Confiabilidade** - Habilidade em prestar o serviço conforme especificações prometidas atendendo de maneira exata;
- **Capacidade de resposta** – disposição para auxiliar os clientes com responsabilidade;
- **Segurança** - conhecimento, cortesia e capacidade de transmitir a confidencialidade;
- **Empatia** – disposição em demonstrar interesse e atenção.

Neste tipo de abordagem quanto a avaliação dos serviços as expectativas do cliente figuram ponto central na avaliação, uma vez que os mecanismos de comparação adotados pelos usuários são fundamentais para entender o que esperam mediante o serviço solicitado. Deste modo, é importante que as expectativas do cliente sejam sempre superadas (ROCHA, 2015).

A coleta de dados no modelo em questão é feita através da aplicação de questionário e, quanto a isso, o modelo vem recebendo fortes críticas quanto a extensão do questionário, validade das dimensões, bem como o poder de previsão da fidelidade. Assim, o modelo sofreu ao longo dos anos algumas modificações, criando variações para mercados específicos, tais como o LODGSERV (1990), HOTELSERV (1990) e o HOTELQUAL (1999), estes por sua vez tem como foco atender as particularidades, em virtude da competitividade do mercado (MEIRA 2012).

A escala SERVQUAL como aplicação de questionário dispõe de duas seções diferenciadas, com um total de 44 questões, sendo metade destas destinadas a verificar quais as expectativas do cliente, enquanto o restante dedica-se a medir a percepção da qualidade do serviço relacionando a uma determinada empresa na área de serviços, possibilitando assim, a identificação das lacunas entre o esperado e o real (KIPPER; SILVEIRA; LUTTJOHANN, 2015).

São os principais ocasionadores de baixo desempenho as lacunas relacionada à falta de conhecimento sobre o que os usuários esperam receber, não selecionar o projeto certo do serviço e os padrões estabelecidos, assim como falta de uniformidade no serviço prestado, divergências entre o prometido ao cliente e o serviço propriamente dito, bem como a soma de todos os fatores (KIPPER; SILVEIRA; LUTTJOHANN, 2015).

4. METODOLOGIA

A pesquisa, como um procedimento racional e sistemático para a resolução de problemas, utiliza-se de conhecimentos disponíveis e métodos, além de técnicas e outros procedimentos científicos para oferecer resposta adequada ao problema apresentado (GIL, 2017).

Nesse contexto, tem-se a metodologia, o método, ou seja, conjunto de processos a serem empregados na investigação e busca da verdade. Trata-se, portanto, de um conjunto de procedimentos e, em uma pesquisa científica, o método adotado é científico, pois, é entendido como instrumento de trabalho (SEVERINO, 2018).

A metodologia, neste interim, pode ser entendida como conhecimento científico dividido em aspectos essenciais da ciência: racional, objetivo, factual, transcendente aos fatos, analítico, claro e preciso, comunicável, verificável, dependente de investigações, sistêmico, acumulativo, falível, geral, explicativo, preditivo, aberto e útil. Tais aspectos são fundamentais para a compreensão do objeto de estudo em sua totalidade, para a explicação sobre os fatos estudados (MARCONU; LAKATOS, 2000)

Desta forma, nesta seção abordaremos os aspectos metodológicos que nortearam os caminhos da pesquisa em tela, revelando o conjunto de abordagens, técnicas e processos adotados pelo rigor da ciência para formular conclusões frente a delimitação, problemática e objetivos que versaram a sistematização deste estudo.

4.1. FORMA DE ABORDAGEM

Quanto á forma de abordagem, considerando os caminhos propostos para a pesquisa, optou-se pela realização de um estudo qualitativo (SEVERINO, 2018).

Sendo assim, conforme explicam Barbosa e Miki (2007) a pesquisa qualitativa, se apresenta como a abordagem mais indicada para o presente estudo,

considerando a necessidade de interpretação dos fenômenos a serem evidenciados, uma vez que estão relacionados aos objetivos propostos.

A pesquisa qualitativa possibilita descrições detalhadas do objeto, de modo a compreendê-lo em seus próprios termos, além de revelar-se como uma abordagem mais flexível e criativa na coleta e análise dos dados. Desta forma, a pesquisa qualitativa apresenta como foco a compreensão do objeto, opta por estudar relações complexas ao invés de explicá-las isolando variáveis (MARCONI; LAKATOS, 2000). Entende-se, portanto, que a pesquisa qualitativa relaciona-se ao levantamento de dados acerca das contribuições da gestão da qualidade e sua importância para a satisfação do hóspede em um hotel 3 estrelas.

4.2. OBJETIVOS METODOLÓGICOS

Neste estudo optou-se pela realização de uma pesquisa sob caráter exploratório que, de acordo com Severino (2018) visa levantar informações sobre determinado objeto para mapear as condições de sua manifestação, além disso, possibilita maior familiaridade com o problema em tela, tendo em mente explicitá-lo e construir hipóteses a serem testadas.

Considerando a premissa acima, opta-se por uma pesquisa descritiva, visando explicar o porquê dos objetivos específicos, tais como: fundamentar a pesquisa em um referencial teórico embasado em autores reconhecidos nas áreas de turismo, hotelaria e gestão da qualidade que versem especificamente sobre a temática delimitada; identificar os mecanismos de controle de qualidade que forneçam dados quanto ao nível de satisfação dos clientes no contexto de hotéis 3 estrelas frente aos oferecidos.

A pesquisa descritiva servirá para a verificação e explicação dos problemas, fatos e fenômenos relacionados à temática em foco, sem que haja interferência no ambiente de ocorrência do fenômeno estudado (BARBOSA; MIKI, 2007).

4.3. AMOSTRA

A amostra compreende o subconjunto do universo ao qual o estudo se pretende analisar. Desta forma, por se tratar de uma pesquisa não censitária, é importante escolher uma amostra representativa para podermos inferir de maneira legítima acerca da problemática analisada (MARCONI; LAKATOS, 2003).

Sendo assim, o tipo de amostra aqui utilizado baseia-se na amostragem não probabilista intencional, proveio do particular para o geral, pois o problema foi gerado pela inquietação do pesquisador em saber como se dá o controle de qualidade de hotéis 3 estrelas partindo das obrigatoriedades de suas especificações.

4.4. PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

No tocante a pesquisa propriamente dita, a técnica utilizada compreende o levantamento bibliográfico no qual consistirá em estudos preliminares e análise dos assuntos contidos nos referidos instrumentos de consulta. Com referência a natureza das fontes e o tratamento que se dará em função do objeto o estudo em foco trata-se de uma pesquisa bibliográfica que fomentou dados científicos acerca da temática em questão. Portanto, a pesquisa bibliográfica, aquela que:

Se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc. Utiliza-se de dados ou de categorias já trabalhados por outros pesquisadores e devidamente registrados. Os textos tornam-se fontes dos temas a serem pesquisados. O pesquisador trabalha a partir das contribuições dos autores dos estudos analíticos constantes dos textos (SEVERINO, 2018, p. 122).

Quanto ao estabelecimento do tema, bem como sua delimitação foi estabelecido que o passo adiante será o levantamento de dados bibliográficos, artigos e livros acerca do assunto. E assim será feito através da heurística.

E para uma melhor localização dos livros, artigos e outras publicações necessárias a pesquisa serão levados em consideração a situação em que se encaixavam as obras ao tema proposto, de maneira que possa haver uma ligação lógica entre as mesmas, quer pela área, quer pela natureza. Em vista do processo descrito disso, Severino o concebe como:

Uma série de procedimentos para a localização e busca metódica dos documentos que possam interessar ao tema discutido. Tais documentos se definem pela natureza dos temas estudados e pelas áreas em que os trabalhos se situam. (SEVERINO, 2018, p. 77).

Alguns autores definem este como sendo o trabalho de pesquisa propriamente dito, visto que a partir desse momento que o sujeito irá apoderar-se do conhecimento, ou seja, dos elementos norteadores do estudo que darão a pesquisa o seu cunho científico e conseqüentemente sua validação.

A partir disso, foi realizado o levantamento bibliográfico sobre a temática em questão, seguido de leitura e fichamento para verificação e categorização dos textos, analisando-os para a produção do trabalho escrito.

4.5. MÉTODO

O método consiste em um conjunto de atividades sistemáticas e racionalizadas que permitem alcançar ao objetivo proposto ao estudo, assim, de acordo com Marconi e Lakatos (2003) o método cumpre as seguintes etapas: descobrimento do problema, colocação precisa do problema, encontrar conhecimento e instrumentos relevantes ao problema, tentar solucionar o problema através de meios identificados, produção de dados, solucioná-lo, entre outros.

Assim, o estudo em questão valeu-se do método indutivo para sua construção, ou seja, partiu-se dos dados constatados em estudos já publicados, suficientemente constatados, para inferirmos uma verdade geral ou universal. Marconi e Lakatos (2003) explicam que o método indutivo fundamenta-se em premissas condizentes com as conclusões prováveis ou sustentam ou atribuem certa verossimilhança à sua conclusão.

5. RESULTADOS

Neste item abordaremos os resultados obtidos através da pesquisa em tela. Assim, traremos uma análise dos meios de controle de qualidade que fornecem dados quanto à satisfação dos clientes, como por exemplo, o SERQUAL, e suas contribuições para o setor de serviços no ambiente hoteleiro. E, abordaremos os principais benefícios da gestão da qualidade para hotéis 3 estrelas considerando suas especificações.

5.1. UMA ANÁLISE DOS MECANISMOS DE CONTROLE DE QUALIDADE QUE FORNECEM DADOS QUANTO AO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES NO CONTEXTO DE HOTÉIS 3 ESTRELAS

Nos dias atuais, a excelência dos serviços prestados, gestão da qualidade e alto nível de satisfação do cliente, podem ser compreendidos e utilizados como uma ferramenta ou mesmo uma vantagem competitiva.

A crescente importância da atividade turística em uma economia cada vez mais globalizada e competitiva torna difícil a sobrevivência de unidades produtivas de turismo que não se ajustem aos padrões de qualidade requeridos por um mercado de amplitude mundial. (KARASSAWA, 2013, p. 17).

Nesse aspecto surge a necessidade da gestão da qualidade, visto as exigências do mercado, bem como dos próprios consumidores em relação a qualidade do serviço recebido. A gestão da qualidade enquanto ferramenta de gestão permite que uma organização possa primeiramente verificar o que os seus clientes consideram pontos importantes, sendo que após essa verificação, a empresa possa avaliar as condições dos serviços que presta, para a partir dessa avaliação fazer uma prospecção das melhorias a serem introduzidas conforme os parâmetros de qualidade estabelecidos pelos órgãos oficiais e legislação, bem como pelos usuários de seus serviços.

Dessa maneira, a gestão da qualidade, conforme cita Campos, (2008), baseados em métodos, estes apontam o caminho para as organizações conquistarem os resultados almejados, visto que embasam as tomadas de decisões

em fatos, permitindo acompanhar a implementação, medir o desempenho e orientar as ações a serem tomadas.

A aplicação de modelos de gestão da qualidade, tais como a aplicação do sistema SERVQUAL, ferramenta essa comumente utilizada no setor de serviços para sua avaliação e posterior adequação para melhor atender o cliente. Assim, Castelli (2005) aponta que por meio do *feedback* do cliente é possível identificar qual setor necessita de melhoria, reparos ou treinamentos com os funcionários, auxiliando a empresa na hora da tomada de decisão.

A tomada de decisão é um processo que acontece por meio de três etapas: a percepção do problema, os fatores que direcionam a escolha das alternativas e as consequências da decisão. A percepção do problema nos alerta sobre a necessidade de decidir, implicando escolha ou mudança. O problema é o desvio entre aquilo que percebemos e as nossas expectativas ou necessidades, ou seja, quando a realidade percebida é diferente do modo como gostaríamos que ela fosse. Os fatores que direcionam a escolha das alternativas estão relacionados ao fato de opinar entre opções que trazem características intrínsecas, como por exemplo, informações das variáveis e riscos que a decisão pode ocasionar (PEREIRA; FONSECA, 2009).

A mesma fonte destaca ainda que a análise das alternativas implica a avaliação de suas consequências, ou seja, dos acontecimentos que virão após a escolha da alternativa. Cita-se, como exemplo, no âmbito empresarial, a determinada situação: uma empresa conhecida se depara com a queda das vendas de um produto que fabrica há bastante tempo e já lhe rendeu lucros elevados. E esse produto se tornou obsoleto, pois foi inovado pelo seu concorrente. Nesse contexto, a empresa se depara com o fato que terá de decidir se inova também ou bane esse produto de seu portfólio.

O nível de qualidade vai interferir na imagem e na continuidade dos serviços prestados do hotel. Feito o diagnóstico do problema, passa-se para a fase de implementação da mudança, onde se deve identificar possíveis soluções alternativas e estratégias de implementação, previsão das consequências e por último, escolha de uma estratégia específica (AQUINO; JERÔNIMO; MELO, 2015, p. 14).

Assim, a gestão da qualidade pode ser percebida nesse processo, uma vez a partir da percepção do problema – que se dá através da aplicação da ferramenta de

avaliação da qualidade nesse caso – é então que se podem contemplar as necessidades ou expectativas e criar meios para corrigir erros.

5.2. DEMONSTRAÇÃO DOS BENEFÍCIOS DA GESTÃO DA QUALIDADE PARA RAMO HOTELEIRO 3 ESTRELAS CONSIDERANDO AS ESPECIFICAÇÕES DE SERVIÇOS OFERECIDOS NESTE SETOR.

Santos (2017) ressalta que a classificação quanto as estrelas de um hotel corresponde a um conjunto de requisitos obrigatórios que precisam ser contemplados, devendo estes cumprir o mínimo de 30% dos requisitos de cada matriz com base nas categorias expressas pelo SBClass, sendo estas: matriz de infraestrutura, matriz de serviços e matriz de sustentabilidade.

Com base nas especificações do SBClass, considera-se um hotel 3 estrelas aqueles que possuem serviços de recepção, alojamento temporário, seja ele com ou sem alimentação, ofertados em unidades individuais e de uso exclusivo dos hóspedes, mediante cobrança de diária. Vale lembrar que todos os hotéis devem conter em sua infraestrutura medidas para redução de consumo de energia e de água, medidas de gerenciamento de resíduos sólidos, reuso e reciclagem, inserindo-se aí no contexto de Sistema de Gestão Ambiental. Além disso, é importante que tais meios de hospedagem disponham de serviços de pesquisa de opiniões e reclamações e como solucioná-las (SANTOS, 2017).

As características da prestação de serviço são analisadas por cada um dos clientes, é a partir desta visão que a empresa deve atentar para o aspecto de qual qualidade ela está desempenhando ou operacionalizando em sua prestação de serviço.

De maneira geral, é necessário potencializar esforços de melhoria nos pontos mais vulneráveis da empresa, sendo eles: empatia, segurança, tangibilidade e principalmente a confiabilidade dos serviços (AQUINO; JERÔNIMO; MELO, 2015, p. 14).

Nesse sentido, Bocatto e Ferreira (2011) lembram que no mercado hoteleiro a gestão da qualidade se faz extremamente necessária, pois permite que se consiga atender as preferencias do cliente de forma mais precisa, superando suas expectativas para além do idealizado, acarretando vantagem competitiva no que concerne ao diferencial do empreendimento. Além disso, a fonte salienta ainda que

é importante valorizar os colaboradores, oferecendo-lhes benefícios por seus serviços prestados, visto que, mantendo-os motivados, podem agregar valor à experiência do cliente.

Em outras palavras, gestão da qualidade é um conjunto de ações ou medidas desenvolvidas a fim de seguir um padrão preestabelecido pela organização. Envolve o grau da conformidade dos produtos ou serviços visando à satisfação do consumidor final. (BERNARDI, 2017)

Em face disso, a qualidade no atendimento não se resume apenas em práticas baseadas em cortesia, é mais do que isso, a qualidade no atendimento ao cliente é a prática de acrescentar benefícios a produtos e serviços, com o objetivo de superar totais as expectativas do usuário.

Sendo assim, a qualidade pretende coordenar o processo produtivo desde a produção até o consumidor através do gerenciamento estratégico, de modo que a continuidade do produto no mercado seja garantida, tendo em vista a competitividade existente neste (PALADINI, 2000).

Apesar de comumente serem considerados hotéis medianos, nota-se que o setor hoteleiro inserido na classificação 3 estrelas apresenta uma evolução distinta, sendo influenciado pelo turismo interno, bem como é sensível ao turismo internacional. Assim, a normativa de classificação estabelece parâmetros rígidos para a inspeção das instalações quanto a avaliação da limpeza, condição física e localização, além da avaliação de serviços que, por sua vez, relaciona-se a inspeção das instalações, fatores estes que influenciam diretamente na avaliação da qualidade no setor. No Brasil, a atividade hoteleira classificada em três estrelas pelo sistema vigente compreende “instalações e equipamentos de boa qualidade, serviço de alimentos e bebidas, apesar de completos, podem estar sujeitos a horários pré-determinados. Instalações para reuniões, pessoal treinado”. (CRUZ; FREITAS, 2009, p. 11).

Assim, estando por dentro de todas as especificações obrigatórias e também aplicando métodos de controle de qualidade como o SERVQUAL, é possível proporcionar um feedback à organização, identificando onde há necessidades de modificação ou adequação dos serviços, possibilitando traçar estratégias baseadas em evidências reais que iram auxiliar nas tomadas de decisões, no controle de metas, em ter um ambiente de trabalho saudável e benéfico para os funcionários, nos serviços ofertados, visando sempre garantir a satisfação do cliente, e com isso

gerando retorno financeiro, sucesso e o retorno daquele cliente novamente, garantindo a continuidade no mercado tão competitivo.

5.3. DISCUSSÃO

Conforme já observado no presente, o conceito de qualidade é algo muito ligado a questão da percepção individual do ser humano, entretanto criou-se meios para padronizar a mensuração do nível de satisfação do hóspede a fim de se ter uma ideia dos serviços ofertados. Assim expõem os autores a seguir acerca desse ponto:

Os serviços em hospedagem têm algo em que não se pode tocar, que é intangível, com o oferecimento do clima de hospitalidade, a assistência recebida, a cortesia percebida a cada gesto, o sorriso do funcionário do hotel, embora este ofereça também produtos tangíveis como alimentos, bebidas, camas, móveis, lençóis e outros. (OLIVEIRA; SPENA, 2012, p. 101)

De acordo com os autores acima, essa qualidade dos serviços prestados pode ser mensurada a partir de fatores intangíveis e tangíveis em um estabelecimento de hospedagem. Nesse aspecto cabe abrir um parêntese com relação a questão da hospitalidade, pois de acordo com Lashley e Morrison (2002), a função básica da hospitalidade é estabelecer um relacionamento.

A importância em compreender o estabelecimento de um relacionamento por meio da hospitalidade é que ela serve para criar e consolidar padrões de relacionamento, excelência nos serviços prestados.

A partir das exposições, pode-se afirmar baseados em Carpinettiet. *al.* (2007), que a gestão da qualidade é uma estratégia de competitividade e requisito básico para uma organização integrar a cadeia de suprimentos.

Em outras palavras, gestão da qualidade é um conjunto de ações ou medidas desenvolvidas a fim de seguir um padrão preestabelecido pela organização. Envolve o grau de conformidade dos produtos ou serviços visando à satisfação do consumidor final. (BERNARDI, 2017)

Tais definições permitem considerar que a gestão da qualidade de uma organização demanda também uma mudança de postura e de cultura organizacional. A questão da liderança é pressuposta fundamental para o processo de implantação de um programa que objetiva a melhoria da qualidade dos serviços oferecidos, bem como o aumento do nível de satisfação dos clientes.

No ramo hoteleiro, a qualidade do serviço sofre influências de ordem direta e indireta, contudo, é importante ressaltar que a qualidade do serviço de um hotel está diretamente relacionada a um compilado de ofertas. Nesse sentido, o conjunto de características relacionadas ao serviço está diretamente vinculado a satisfação do cliente, sendo importante que a gestão do setor hoteleiro esteja disposta a lidar com a questão da qualidade do serviço como sendo fundamental para o crescimento do estabelecimento (BLESIC *et. al.*, 2010).

Entendendo o serviço como possuidor de características principais inerentes a ele, temos então a intangibilidade, ou seja, serviços que só podem ser percebidos após a compra; heterogeneidade sendo aqueles menos standartizados e menos uniformes que os produtos; a simultaneidade que exige presença física do cliente para consumo do serviço que será prestado; perecibilidade – serviços que não podem ser armazenados, uma vez que não são fabricáveis antes do contato. (MOLA; JUSOH, 2011).

É a partir da satisfação do cliente, podendo esta ser entendida como a avaliação feita pelo consumidor sobre a medida em que um produto ou serviço atende as suas expectativas que se deve parametrizar mecanismos que valorizem a gestão da qualidade dos serviços prestados (BLESIC *et. al.*, 2010).

Neste interim, a qualidade do serviço é fundamental para a gestão da unidade hoteleira, sendo esta relevante para a viabilidade do negócio, bem como para a atratividade do serviço à outros clientes dentro do destino turístico, fomentando ainda a sustentabilidade da atividade. Aplicando tais conceitos ao serviço, dinamiza-se a satisfação do consumidor, tendo-a como posição central do serviço prestado (MOLA; JUSOH, 2011).

Conforme discutido no capítulo sobre qualidade, nos dias atuais a questão ambiental está cada vez mais em pauta, sendo assim, diante do exposto por Carvalho (2001) é importante considerarmos mecanismos de gestão da qualidade

que evidenciem medidas de controle ambiental, buscando alternativas efetivas que fomentem a redução de resíduos produzidos nos ambientes hoteleiros.

A questão ambiental entra em pauta entendendo o ciclo natural do meio ambiente e que o desrespeito a este prejudica não somente o meio ambiente, como também os meios sustentáveis de produção (SLACK, 2009).

Nota-se ainda que no Amazonas, por exemplo, o turismo, intimamente ligado a atividade hoteleira da região, é desenvolvido sob pressupostos do ecoturismo, tornando cada vez mais evidente a necessidade aplicação de medidas sustentáveis no processo de gestão hoteleira.

Assim, a Gestão da qualidade deve integra-se à sistemas de qualidade e as normas de sustentabilidade, tais como as medidas previstas, por exemplo no ISO 9000 e ISO 14000, além das normas ISO 26000 que tratam da responsabilidade social, da OHSAS 18000 sobre saúde e segurança ocupacional, normas estas que viabilizam um Sistema Integrado de Gestão desenvolvido sob pretextos ambientais.

Um dos métodos de avaliação da qualidade é o sistema SERVQUAL que proporciona feedback à organização, oferecendo conhecimento sobre as necessidades que poderão aumentar o nível de satisfação do cliente, assim a percepção do problema evidenciará a necessidade de identificar alternativas para a gestão da qualidade a fim de alcançar níveis mais altos de satisfação do cliente (MEIRA, 2012).

6. CONCLUSÃO

O estudo teve como objetivo verificar como se dá a gestão de qualidade de hotéis 3 estrelas partindo das obrigatoriedades de suas especificações. Para tanto, buscou-se apresentar um levantamento histórico acerca do surgimento da hotelaria e suas raízes a partir da perspectiva mundial e brasileira, assim, como identificar os mecanismos de controle de qualidade que forneçam dados quanto ao nível de satisfação dos clientes no contexto de hotéis 3 estrelas frente aos oferecidos, além de demonstrar os benefícios da gestão da qualidade para ramo hoteleiro 3 estrelas considerando as especificações de serviços oferecidos neste setor.

Hotel pode ser compreendido como um estabelecimento que oferece uma dinamicidade de serviços considerando os aspectos relevantes a qualidade do serviço prestado. O ramo hoteleiro dos dias atuais sofre influências de diferentes culturas que contribuíram para que chegássemos a percepção de hotelaria que temos nos dias atuais.

Conforme exposto, a atividade turística está intimamente vinculada ao setor hoteleiro e no Brasil seu surgimento está atrelado não somente a esta como também a questões econômicas e políticas. Sendo assim, trata-se de um mercado que necessita de intervenções e normatizações que priorizem a sustentabilidade do negócio, bem como uma gestão que leve em consideração parâmetros mínimos de qualidade que visem a satisfação do cliente.

No que diz respeito ao sistema de classificação de estrelas no ramo da hotelaria, temos como mecanismos norteados a Portaria nº 100/2011 do Ministério do Turismo que estabelece requisitos mínimos a serem administrados para que seja alcançado o padrão de 1-5 estrelas.

Aqui, focamos nos quesitos referentes aos hotéis 3 estrelas, viu-se que dentre os principais serviços que mandatórios estão: serviço acessível por telefone 24h, serviço de mensageiro disponível por 16h diárias, serviço de despertador, acesso à internet, business center, serviço de limpeza diária, troca de roupas de cama em dias alternados e roupas de banho diariamente, lavanderia, café da manhã e outros.

Contudo, quando falamos de serviços prestados, devemos levar em consideração principalmente a satisfação do cliente que, por sua vez está

relacionada diretamente com a percepção do consumidor quanto ao serviço e suas expectativas, algo extremamente subjetivo.

Destaca-se na gestão da qualidade no setor de serviços, em especial no ramo hoteleiro, o sistema SERVQUAL que oferece mecanismos que facilitam a identificação das necessidades do cliente frente as suas expectativas quanto aos serviços. Assim, pode-se identificar as necessidades de modificação/adequação dos serviços prestados na organização, garantindo a vantagem competitiva, bem como a continuidade do hotel no mercado.

Deste modo, seguir parâmetros mínimos de gestão da qualidade mostra-se essencial para a sustentabilidade do negócio, visto que esta por sua vez trata-se de um conjunto de ações ou medidas desenvolvidas a fim de seguir um padrão preestabelecido pela organização, envolve, portanto, o grau de conformidade dos produtos ou serviços visando à satisfação do consumidor final.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, D. W. G.; BAMBROLLA, A.; VANZELLA, E. A evolução histórica da hotelaria de João Pessoa: uma revisão bibliográfica. **Revista Mangaio Acadêmico**, v. 1, n.1, jan/jun, 2016 – ISSN 2525-2801. Disponível em: <http://periodicos.estacio.br/index.php/mangaio/article/viewFile/1891/993> Acesso em: 1 de mar. de 2020.

AMERICANO, L. A **história da hotelaria no Brasil e no mundo**. Hotel Praia do Encanto. 25, ago. 2014. Disponível em: <http://hotelpraiadoencanto.com.br/a-historia-da-hotelaria-no-brasil-eno-mundo>. Acesso em: 05 JAN. 2020.

AQUINO, Joás Tomaz de; JERÔNIMO, Taciana de Barros; MELO, Fagner José Coutinho de. **Avaliação da qualidade em serviço de um hotel pelo método SERPERF**. RPCA * Rio de Janeiro * v. 9 * n. 1 * jan./mar. 2015.

BARBIERI, J. C. **Gestão Ambiental Empresarial: Conceitos, Modelos e Instrumentos**. São Paulo: Saraiva, 2007.

BARBOSA, Sabrina Albernás A IMPORTÂNCIA DA IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE: Um Estudo de Caso na Empresa Campo Fertilidade do Solo e Nutrição Vegetal LTDA. / Sabrina Albernás Barbosa. Paracatu, 2013. Disponível em: <http://www.tecsoma.br/administracao/tcc%27s/2-2013/sabrina.pdf> Acesso em: 18 de out. de 2020.

BERNARDI, Ariani de Castro. **Gestão da Qualidade nas Organizações**. 2017. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/62432/gestao-da-qualidade-nas-organizacoes> Acesso em 18 de out 2019.

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.

BOCATO, Francisco Carlos Junior; FERREIRA, Lais Estevam Mendes. **Gestão da qualidade na prestação de serviços hoteleiros: um estudo de caso no Deville Maringá – Paraná**. VII ENPPEX – 2011. Disponível em: http://www.fecilcam.br/anais/vii_enppex/PDF/turismo/11-turismo.pdf Acesso em: 18 de out. de 2020.

BRASIL, Ministério do Turismo do. Portaria nº 100 de 16 de julho de 2011. **Institui o Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (SBClass)**. Brasília, 2011.

BRASIL. Lei nº 11.771 de 17 de setembro de 2008. **Dispõe sobre a política nacional de turismo**. Brasília, 2008.

CAMPOS, Vicente Falconi. **O Consultor do Brasil**. Revista HSM Management. Belo Horizonte, p. 1-11, julho/agosto. 2008.

CARPINETTI, Luiz César Ribeiro; MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick; GEROLAMO, Mateus Cecílio. **Gestão da Qualidade: ISO 9001:2000 princípios e requisitos**. São Paulo: Atlas, 2007 p. 1-65.

CARVALHO, Julianna Barcelos; BARTOLHO, Roberto. **Qualidade nos serviços hoteleiros: um caso sobre o potencial da ação ergonômica**. 2015. Disponível em: <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/12/148.pdf> Acesso em: 18 de outubro de 2020.

CARVALHO, Leo Bueno de; ABREU, Leonor Farias; ZAGO, Camila Avozani. **Qualidade em serviços hoteleiros: o caso do Hotel LB Manaus**. XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção. São Carlos, SP, Brasil. Outubro de 2010. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_tn_sto_114_751_17518.pdf Acesso em: 10 de out. de 2020.

CASTELLI, G. **Hospitalidade: a inovação na gestão das organizações prestadoras de serviços**. São Paulo: Saraiva, 2010.

_____. Conferência Nacional do Comércio. **Breve história do turismo e da hotelaria**./ Confederação Nacional do Comércio, Conselho de Turismo. – Rio de Janeiro, 2005. 38 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

CRESWELL, Jonh W; PLANO CLARK, Vicki L. **Pesquisa de métodos mistos**. 2. ed. Porto Alegre: Penso; 2013.

DALPLAZ, Roni Carlos da Costa. **A hospitalidade no Turismo: o bem receber**. Disponível em: http://www.serragaucha.com/upload/page_file/hospitalidade-e-bem-receber.pdf Acesso em 17 de out 2019.

DAVIES, Carlos Alberto. **Manual de hospedagem: simplificando ações na hotelaria**. Caxias do Sul: Educus, 2003.

ERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa / coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS**. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf> Acesso em: 18 de out. de 2020.

FEIGENBAUM, A.U. **Controle total de qualidade**. 2.ed. New York: McGrawHill, 1987.

FOLLEDO, Manuel. **A qualidade e a administração tradicional: seu impacto nos custos**. Departamento de Estatística – Mestrado em Qualidade. Universidade Estadual de Campinas – S/D. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?down=66>. Acesso em: 18 de out. de 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**/Antônio Carlos Gil. – 6. Ed. – São Paulo: Atlas, 2017.

KARASSAWA, Neuton. **A qualidade da logística no turismo: um estudo introdutório**. São Paulo: Aleph, 2003.

LASHLEY, Conrad; MORRISON, Alison. **Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado**. Barueri: Manole, 2004

MAMIGONIAN, A. **Portos e Navegação Marítima no Brasil**. ENCONTRO DE GEÓGRAFOS DA AMÉRICA LATINA, XIV, 2013, Lima (Peru). Anais... Lima (Peru): EGAL, 2013. p. 1-5.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2010.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Novas matrizes para classificação hoteleira: selo de qualidade em turismo. Estudo de viabilidade para implantação de hotel conceito**. Brasília: 2010.

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

MORAES, M. F. **Plano Real**, 20 anos: Moeda trouxe novo ciclo de desenvolvimento econômico. 29, ago.2014. Disponível em: <http://vestibular.uol.com.br/resumo-dasdisciplinas/atualidades/plano-real-20-anos-moeda-trouxe-novo-ciclo-de-desenvolvimentoeconomico.html> Acesso em: 07 JAN. 2020.

MOYSES, Jeferson Munhoz; CARNEIRO, Natalie Arruda; WADA, Elizabeth Kyoko. **Percepção de produto. Estratégias para o desenvolvimento da hotelaria brasileira**. V Seminário da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo. Belo Horizonte, MG - 25 e 26 de agosto de 2008. Disponível em: <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/5/10.pdf> Acesso em: 05 de set. de 2020.

____ MULTIRIO. A vida na corte e as transformações na cidade do Rio de Janeiro. História do Brasil. MultiRio - a mídia educativa da cidade, 2020. Disponível em: <http://www.multirio.rj.gov.br/index.php/estude/historia-do-brasil/brasil-monarquico/88-a-corte-no-rio-de-janeiro/8854-a-vida-na-corte-e-as-transforma%C3%A7%C3%B5es-na-cidade-do-rio-de-janeiro> Acesso em: 18 de out. de 2020.

OLIVEIRA, Giovane Borelli; SPENA, Ross Ana. **Hotel: serviços em hotelaria**. São Paulo: SENAC, 2012.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. **Metodologia científica**: um manual para a realização de pesquisas em Administração / Maxwell Ferreira de Oliveira. -- Catalão: UFG, 2011. 72 f. Disponível em: https://adm.catalao.ufg.br/up/567/o/Manual_de_metodologia_cientifica_-_Prof_Maxwell.pdf Acesso em: 18 de out. de 2020.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2000.

PEREIRA, F. F.; COUTINHO, H. R. M. **Hotelaria**: da era antiga aos dias atuais. **Revista Eletrônica Aboré** - Publicação da Escola Superior de Artes e Turismo Edição 03/2007 Disponível em: http://www.revistas.uea.edu.br/old/abore/artigos/artigos_3/Francisca%20Felix%20Peireira.pdf. Acesso em: 12 mar. 2020.

PEREIRA, Raquel Maria Fontes do Amaral. Origens, evolução e tendências do setor hoteleiro de Balneário Camboriú/SC. **Revista Turismo - Visão e Ação** - Eletrônica,

Vol. 17 - n. 2 - mai. - ago. 2015. Doi: 10.14210/rtva.v17n2.p508-537 Acesso em: 12 de abr. de 2020.

PINHEIRO, João Luís Alves. **Hoteleria**: um estudo de caso da rede Othon de Hotéis. Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro - 2002. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3548/000312651.pdf> Acesso em: 1 de mar. de 2020.

PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico** [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico / Cleber Cristiano Prodanov, Ernani Cesar de Freitas. – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

Rahman, R., Husein, K., Adnan, H., Ridzuan, A. e Saari, J. (2010): Effectiveness of SERVQUAL Dimensoins in Increasing Customer Satisfaction Between Hotel and Resort in Melaka, **Journal of Human Capital Development**, vol.3 (2), pp.133-150.

ROIM, Talita Prado Barbosa; PEREIRA, Jorge Ismael Martini. **A classificação hoteleira e sua importância para a qualidade de serviços prestados pelos meios de hospedagem**. In Revista Científica Eletrônica de Turismo. Ano IX, n 17, julho 2012.

ROTH, A. L. et. al. Diferenças e inter-relações dos conceitos de governança e gesto de redes horizontais de empresas: contribuições para o campo de estudos. R.Adm., São Paulo, v.47, n.1, p.112-123, jan./fev./mar. 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rausp/v47n1/v47n1a08.pdf> Acesso em: 18 de out. de 2020.

SAMPAIO, J.R. O Maslow desconhecido: uma revisão de seus principais trabalhos sobre motivação. Revista de Administração da USP, São Paulo, v. 44, n.1, pp 5-16

SANTOS, Miguel Dias. A evolução do alojamento nos primórdios do turismo em Portugal: Discursos e Realizações (1800-1906). **Revista Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade**, 9(IV), pp.506-520, out-dez, 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v9i4p506> Acesso em: 15 de fev. de 2020.

SCHERMERHORN JUNIOR, John R.; HUNT, James G.; OSBORN, Richard N.. **Fundamentos de Comportamento Organizacional**. São Paulo: Bookman, 2007. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=2UktLDGA3cMC&oi=fnd&pg=PA8&dq=importancia+do+estudo+do+comportamento+organizacional&ots=e9A49NNc q8&sig=IfZqW5p2VFkfHxJIVwFpKQTnzPE#v=onepage&q&f=true> . Acesso em: 18 de out. de 2020.

SEVERINO, Antônio Joaquim, 1941 – **Metodologia do Trabalho Científico** – 24 ed. Editora Cortez.- São Paulo: Cortez, 2018.

SLACK, N.; et al. Administração da Produção. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VALLE, C. E. Qualidade ambiental: ISO 14000. 4. ed. São Paulo: SENAC, 2002.

APENDICES

LISTA DE REQUISITOS DE SERVIÇOS PARA CLASSIFICAÇÃO DE HOTEL 3 ESTRELAS

Tabela 4: Lista de requisitos quanto a serviços oferecidos para classificação de hotel 3 estrelas

CLASSIFICAÇÃO DE HOTEIS 3 ESTRELAS QUANTO AOS REQUISITOS DE SERVIÇOS				
Item	Ref	Descrição do requisito	Tipo de requisito	Observação
1	3	Serviço de recepção aberto por 18 horas e acessível por telefone durante 24 horas com capacidade de atendimento em cada turno (no mínimo), com fluência em português e mais um idioma estrangeiro	Mandatário	Competência de equipe
2	5	Serviço de mensageiro no período de 16 horas	Mandatário	
3	6	Serviços de mensageiro no período de 24 horas	Eletivo	
4	8	Serviço de manobrista	Eletivo	
5	11	Serviço de despertador	Mandatário	
6	12	Serviço de guarda dos valores dos hóspedes	Eletivo	Deve atender um dos dois itens : 12 ou 13.
7	13	Serviço de cofre em 100% das UH	Eletivo	Deve atender um dos dois itens : 12 ou 13.
8	14	Serviço de atendimento médico de urgência	Eletivo	Em situações de emergência e urgência por médico próprio ou não.
9	17	Serviço de conexão à internet nas áreas sociais	Mandatário	
10	18	Serviço de facilidades de escritório virtual / business center (acesso à internet, obtenção de cópias, impressão de documentos)	Mandatário	
11	19	Serviço de suporte - Tecnologia de Informação	Eletivo	
12	23	Disponibilização de informações e folhetos turísticos	Mandatário	
13	24	Disponibilização de guarda-chuvas a pedido	Eletivo	
14	25	Disponibilização de kit de costura a pedido	Eletivo	
15	28	Disponibilização de equipamento ou material para lustrar sapatos a pedido	Eletivo	
16	29	Serviço de limpeza diária nas UH em uso	Mandatário	
17	30	Serviço de limpeza para as UH a pedido	Mandatário	
18	32	Serviço de troca de roupas de cama em dias alternados	Mandatário	
19	36	Serviço de troca de roupas de banho diariamente	Mandatário	
20	39	Serviço "Não Perturbe" / "Arrumar o quarto"	Eletivo	
21	40	Serviço de lavanderia	Mandatário	
22	41	Serviço de lavanderia para o mesmo dia	Eletivo	
23	42	Serviço de passadeira	Eletivo	
24	44	Serviço de refeições leves e bebidas nas UH (room service) no período de 12 horas	Eletivo	
25	47	Serviço de café da manhã	Mandatário	
26	48	Serviço de alimentação disponível para almoço e jantar	Eletivo	
27	54	Facilidade para atendimento de fumantes	Eletivo	
28	55	Página na internet em português	Mandatário	
29	57	Pagamento com cartão de crédito ou de débito	Mandatário	

Fonte: Adaptado Portaria MTur nº 100/2011