

Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

DÉBORAH ABRAHÃO NAOUM

**SATISFAÇÃO DE CLIENTES: percepção dos hóspedes do  
Hotel Naoum Plaza Brasília**

Brasília – DF

2011

DÉBORAH ABRAHÃO NAOUM

**SATISFAÇÃO DE CLIENTES: percepção dos hóspedes do  
Hotel Naoum Plaza Brasília**

Monografia apresentada ao  
Departamento de Administração como  
requisito parcial à obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>.  
Gisela Demo Fiuza

Brasília – DF

2011

Naoum, Déborah Abrahão.

Satisfação de clientes: Percepção dos hóspedes do Hotel Naoum Plaza Brasília / Déborah Abrahão Naoum. – Brasília, 2011.  
59 f.: il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2011.

Orientador: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Gisela Demo Fiuza, Departamento de Administração.

1. Satisfação de clientes. 2. Setor hoteleiro. 3. Hotel Naoum Plaza Brasília. I. Título.

**DÉBORAH ABRAHÃO NAOUM**

**SATISFAÇÃO DE CLIENTES: percepção dos hóspedes do  
Hotel Naoum Plaza Brasília**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do  
(a) aluno (a)

**Déborah Abrahão Naoum**

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Gisela Demo Fiuza  
Professor-Orientador

Prof<sup>o</sup>. Diego Vieira  
Professor-Examinador

Brasília, 13 de julho de 2011

Aos meus pais, Ramez e Simone, que mesmo com o coração apertado, apoiaram minha mudança para Brasília.

Aos meus tios, Habib e Beth, que me receberam de braços abertos na nova cidade e se tornaram minha segunda família.

## AGRADECIMENTOS

Ao meu Deus, meu refúgio, meu auxílio, meu Salvador, presença constante sempre.

Aos meus pais, que, mesmo nos momentos de adversidade, fizeram com que eu jamais desistisse dos estudos e aprendesse a confiar no meu potencial. Obrigada por tudo!

Ao meu namorado, Thiago, companhia especialíssima que me motivou nos momentos de dificuldade deste trabalho.

À professora Gisela, que desde o primeiro contato se mostrou disposta em me orientar e sempre esteve de portas abertas para me receber.

À Carla Borges, autora do instrumento de pesquisa utilizado neste trabalho, solícita em me mostrar a melhor maneira de fazer uso do questionário.

À minha colega Claudia Godoy, para quem eu dirigi algumas dúvidas pontuais surgidas durante o trabalho.

Por fim, a todos que responderam ao questionário, muito obrigada! Sem vocês o trabalho não teria razão de ser.

## RESUMO

Já dizia Petrocchi (2002) que o empreendimento hoteleiro tem sua sobrevivência ligada diretamente ao relacionamento com o hóspede. Clientes satisfeitos se hospedarão repetidas vezes no mesmo lugar, buscando encontrar o mesmo padrão de serviços recebidos na última hospedagem. Esta pesquisa entende que a busca pela satisfação dos clientes constitui uma ferramenta essencial para que, não apenas as empresas do setor hoteleiro, mas também as organizações como um todo, atinjam melhores resultados e vantagem competitiva. Desta maneira, este estudo tem por objetivo identificar qual o nível de satisfação dos hóspedes do Hotel Naoum Plaza Brasília em relação aos serviços prestados. A pesquisa, de caráter transversal, descritiva e quantitativa, fez uso de uma escala validada cientificamente, composta por oito fatores e cinquenta itens, a fim de identificar quais itens de cada um dos fatores geram maior satisfação e insatisfação nos hóspedes pesquisados. Como resultados, foram apresentadas boas percepções por parte dos hóspedes, principalmente quanto aos fatores “Satisfação com o Pessoal de Apoio” e “Acesso”. Entretanto, foi identificado um espaço importante para a realização de melhorias no Hotel, com o intuito de potencializar ainda mais o nível de satisfação dos hóspedes. Recomendam-se estudos futuros no Hotel Naoum Plaza Brasília para identificar se houve aprimoramento dos fatores de satisfação baixa encontrados, bem como a expansão da pesquisa para os outros hotéis da rede. Estudos longitudinais e com abordagem qualitativa ou multimétodo também se fazem necessários. Além disso, é importante que se desenvolvam mais pesquisas que abordem o tema satisfação de clientes, haja vista a lacuna na literatura identificada nos últimos dois anos.

Palavras-chave: Satisfação de clientes. Setor hoteleiro. Hotel Naoum Plaza Brasília.

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	8
1.1	Contextualização.....	8
1.2	Formulação do problema .....	9
1.3	Objetivo Geral .....	10
1.4	Objetivos Específicos.....	11
1.5	Justificativa .....	11
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
2.1	Estado da Arte .....	13
2.2	Revisão recente da produção nacional em periódicos científicos.....	20
2.2.1	Síntese do Levantamento da Produção Nacional.....	26
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA .....	30
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa.....	30
3.2	Caracterização da organização, setor ou área .....	30
3.3	População e amostra .....	31
3.4	Caracterização dos instrumentos de pesquisa .....	35
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	36
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	38
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....	49
5.1	Síntese dos resultados.....	49
5.2	Limitações e contribuições do estudo .....	49
5.3	Recomendações para estudos futuros.....	50
	REFERÊNCIAS.....	52
	APÊNDICES.....	57
	Apêndice A – Carta de Apresentação .....	57
	ANEXOS .....	58
	Anexo A – Escala de Atributos de Satisfação do Hóspede.....	58



# 1 INTRODUÇÃO

Nas seções subsequentes deste primeiro capítulo, serão apresentados uma breve contextualização, a formulação do problema de pesquisa, os objetivos geral e específicos e a justificativa para esta pesquisa.

## 1.1 Contextualização

A chamada indústria da hospitalidade insere-se dentro do setor de serviços, aglomerando uma grande variedade de opções (restaurantes, hotéis, pousadas, bares), todas dedicadas às pessoas que se encontram distantes de suas casas (CRUZ, 2002). Segundo Kotler (2000, p. 448), serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto.

Dentro deste contexto, o setor de hospitalidade trouxe um grande significado para a economia mundial, transformando-se em um dos mais importantes setores de prestação de serviços (ANDRADE, 2000). Caldas (2005) coloca que a atividade turística contribui para a geração de empregos e conseqüente aumento do fluxo da circulação de riquezas, ocasionando elevação da renda per capita e geração de divisas.

Dessa forma, o setor hoteleiro está inserido em um ambiente de elevada competitividade. Segundo dados publicados pela Associação Brasileira de Indústria de Hotéis - ABIH (2010), os negócios do turismo já representam 4% do PIB, com influência em 52 segmentos diferentes da economia brasileira. Ainda segundo esta pesquisa, a indústria hoteleira brasileira apresenta 18 mil meios de hospedagem, com uma oferta de 1,1 milhões de quartos e mais de 500 mil empregos diretos.

A mesma idéia de competição acirrada encontra respaldo no trabalho de Ávila e Valadão Júnior (2006) e Hocayen-da-Silva e Teixeira (2007) que defendem que o crescimento percebido no setor hoteleiro levou-o a um ambiente altamente

competitivo, fazendo com que os hotéis busquem estratégias capazes de contribuir efetivamente para a criação de vantagens competitivas.

Esta vantagem competitiva na indústria de serviços, segundo Shostack (1977), pode ser obtida por meio de ferramentas de gerenciamento de impressões, especificamente no ambiente de serviços em que o contato pessoal é de grande relevância na percepção de qualidade do cliente, como nas empresas hoteleiras. Ferramentas de gerenciamento de impressões efetivas podem, pela sua vez, causar um impacto significativo na avaliação final de quem está comprando e “vivenciando” todo o processo do serviço.

Já dizia Petrocchi (2002) que o empreendimento hoteleiro tem sua sobrevivência ligada diretamente ao relacionamento com o hóspede. Clientes satisfeitos se hospedarão repetidas vezes no mesmo lugar, buscando encontrar o mesmo padrão de serviços recebidos na última hospedagem e identificando no hotel um espaço próprio. Dentro ainda deste raciocínio, Borges (2005) afirma que a definição original da palavra satisfação remete a uma sensação de completude ou realização por parte do cliente (no caso das organizações hoteleiras, do hóspede).

Desta maneira, esta pesquisa entende que a busca pela satisfação dos clientes constitui uma ferramenta essencial para que, não apenas as empresas do setor hoteleiro, mas também as organizações como um todo, atinjam melhores resultados e vantagem competitiva. Por este motivo e também por causa do papel fundamental alcançado pelo turismo na economia brasileira, este trabalho busca identificar qual o nível de satisfação dos hóspedes do Hotel Naoum Plaza Brasília com os serviços prestados.

## **1.2 Formulação do problema**

Oliver (1997) define satisfação como um julgamento dos aspectos do produto ou serviço que proporcionaram um considerável grau aprazível de preenchimento das expectativas dos clientes. Chauvel (2000), por sua vez, define satisfação como um estado psicológico resultante de um processo avaliativo que compara uma referência interna preexistente aos efeitos reais da compra. Segundo Crosby e

Stephens (1987), a satisfação do consumidor apresenta três faces: 1) satisfação com o contato pessoal; 2) com a prestação dos serviços; e 3) com a empresa.

Considerando estes conceitos e as faces apresentadas por Crosby e Stephens (1987) para a satisfação dos clientes, Jones e Taylor (2007) argumentam que a importância do tema em questão reside no fato do custo para a manutenção de clientes existentes ser menor do que o custo de conquistar novos. Além disso, quando se considera um aumento da satisfação do cliente, este pode aumentar a sua parcela de negócios, fazendo mais transações e investimentos e, conseqüentemente, elevando as receitas da empresa e a rentabilidade a longo prazo. A tendência é que clientes satisfeitos tendem a permanecer clientes, não interrompendo seu relacionamento comercial com a organização.

Seguindo este raciocínio, Lovelock e Wright (2003) confirmam o papel crítico assumido pela satisfação de clientes em ambientes altamente competitivos. Nestes ambientes, há uma enorme diferença entre a fidelidade de clientes meramente satisfeitos e a de clientes completamente satisfeitos – ou encantados. Estes autores ainda ressaltam que com o intuito de melhorar os níveis de satisfação do cliente, uma empresa deve inicialmente descobrir o quanto seus clientes atuais estão realmente satisfeitos ou insatisfeitos.

Portanto, haja vista a importância da satisfação dos clientes como ferramenta estratégica para a competitividade organizacional e considerando a relevância em se conhecer a percepção dos mesmos a respeito do serviço oferecido, busca-se responder a seguinte questão de pesquisa: qual o nível de satisfação dos hóspedes do Hotel Naoum Plaza Brasília em relação aos serviços prestados?

### **1.3 Objetivo Geral**

O objetivo do presente trabalho é identificar qual o nível de satisfação dos hóspedes do Hotel Naoum Plaza Brasília em relação aos serviços prestados.

## 1.4 Objetivos Específicos

Complementando o objetivo principal, os objetivos secundários são os seguintes:

1. Apresentar uma revisão dos artigos científicos nacionais com resultados mais relevantes a cerca do tema satisfação de clientes publicados nos últimos cinco anos;
2. Identificar para cada um dos oito fatores do instrumento de pesquisa quais atributos geram mais satisfação e insatisfação nos hóspedes pesquisados;
3. Apresentar um diagnóstico a cerca dos aspectos de satisfação mensurados, que poderá servir de subsídio para a tomada de decisões por parte dos gestores do hotel Naoum Plaza Brasília.

## 1.5 Justificativa

Segundo Rossi e Slongo (1998), as informações sobre os níveis de satisfação dos clientes constituem uma das maiores prioridades de gestão nas empresas comprometidas com qualidade de seus produtos e serviços e, por conseguinte, com os resultados alcançados junto a seus clientes. Para alcançarem patamares diferenciados em qualidade, as organizações devem, inexoravelmente, passar por níveis igualmente superiores nas relações com os clientes.

Seguindo a mesma linha de raciocínio, Minciotti, Santolia e Kaspar (2008) propõem que a conquista do cliente não consiste somente em atendê-lo, pois, em princípio, todos estão atendendo. Em ramos altamente competitivos, atender inclui inovar, encantar e surpreender, sendo que este fato pressupõe conhecer as expectativas dos clientes para executar ações que permitam não apenas atendê-las, mas acima de tudo, superá-las.

O primeiro passo para a identificação de uma estratégia eficaz de serviço é determinar os atributos importantes do serviço para atender e superar as expectativas dos clientes (LOVELOCK e WRIGHT, 2003). Logo, o primeiro passo consiste em identificar as necessidades dos clientes e as que não estão sendo

atendidas adequadamente pela empresa. A partir dessa identificação e da análise das ações necessárias para não apenas atender, como principalmente, atender melhor do que os concorrentes, as empresas poderão desenvolver uma vantagem competitiva (MINCIOTTI, SANTOLIA e KASPAR, 2008).

Além da importância em se conhecer os níveis de satisfação dos clientes, o problema de pesquisa proposto neste trabalho também se justifica pela importância adquirida pelo setor hoteleiro na economia brasileira, segundo dados já citados da Associação Brasileira de Indústria de Hotéis - ABIH (2010). Além da relevância conquistada pelas empresas hoteleiras nos últimos anos, a expectativa é que o setor ainda tenha um forte impulso proveniente das competições esportivas que serão realizadas em 2014 (Copa do Mundo) e 2016 (Olimpíadas) no Brasil. Optou-se pela escolha do Hotel Naoum Plaza por ser propriedade da família da autora, o que facilita o acesso à coleta de dados.

No que diz respeito à contribuição para a academia, este trabalho serve de apoio para a realização de outras pesquisas, constituindo tanto fonte de consulta como também parâmetro de comparação entre os resultados obtidos. Em um primeiro plano, mais abrangente, poderá auxiliar trabalhos que tenham como foco a satisfação do cliente; já em um segundo plano, mais específico, poderá se tornar subsídio para a realização de pesquisas que contemplem a satisfação do cliente no setor de turismo, e ainda mais particularmente, no setor hoteleiro. Por fim, em um último plano, caso sejam realizadas outras pesquisas no Hotel Naoum Plaza, o presente trabalho poderá servir de base e modelo para a sua execução, e, suas possíveis recomendações e limitações, superadas nos futuros trabalhos.

A seguir, o capítulo contendo o referencial teórico.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Este capítulo visa apresentar uma síntese do estado da arte sobre satisfação de clientes, bem como uma revisão recente da produção nacional em periódicos científicos a respeito do tema.

### **2.1 Estado da Arte**

O estado da arte compreende a evolução de conceitos e a teoria predominante sobre o tema. Dessa forma, neste capítulo será apresentada uma síntese de algumas obras e artigos científicos.

Segundo Durão e Barbosa (2007), o estudo a cerca da satisfação teve início na década de 70. O aspecto cognitivo passou a ter uma predominância em meados da década de 80. Oliver (1993) afirma que dentro desta perspectiva em que o aspecto cognitivo é predominante, os clientes formam suas expectativas no pré-consumo, observam o desempenho do produto ou do serviço prestado, comparam as expectativas com o desempenho executado, formam percepções de não-confirmação e, por fim, obtém seu julgamento de satisfação.

De acordo com Chauvel (2000), existem outras duas teorias além da Teoria Cognitivista, a saber: a Teoria Econômica e a Teoria Behaviorista. A Teoria Econômica afirma que, no momento da compra, ocorre uma escolha. A escolha ocorre tendo como parâmetro a racionalidade, buscando maximizar a utilidade do produto ou serviço adquirido. Desta maneira, caso a utilidade seja maximizada, a satisfação também o será. Por fim, Chauvel (2000) apresenta a Teoria Behaviorista, segundo a qual a satisfação surge nos seres humanos como consequência do reforço. Quando há recompensa após uma transação, a tendência é que haja repetição do comportamento que gerou esse reforço positivo.

Outra teoria relacionada com a satisfação de clientes foi apresentada por Perillo (2007), a saber: a Teoria da Afetividade. Ela consiste na junção da Teoria da Equidade com a Teoria da Atribuição e afirma que o sentimento associado pelo

consumidor com o produto adquirido é fator preponderante para a determinação do nível de satisfação por ele percebido. A Teoria da Equidade, por sua vez, está relacionada com o senso de justiça, ou seja, o sentimento de satisfação surge na medida em que o consumidor percebe que o esforço para obter o produto ou serviço é diretamente proporcional ao valor por ele percebido. Já a Teoria da Atribuição, que perdeu a sua importância nos estudos recentes, apresenta a ideia de que a satisfação é proveniente do próprio consumidor, enquanto a insatisfação decorre da responsabilidade de agentes externos.

Quanto ao aspecto conceitual, a satisfação do cliente possui duas abordagens essenciais: satisfação específica em uma transação e satisfação acumulada (Boulding et al., 1993). No que diz respeito à satisfação como medida individual, há consenso entre os pesquisadores de marketing e da psicologia do consumidor. A utilidade da visão de satisfação como transação-específica pode ser observada quando se consideram encontros particulares e de curto prazo com um produto ou serviço. Por outro lado, quando a discussão é relacionada com a questão de quem vem primeiro, ou, mais propriamente, qual é o antecedente, a qualidade percebida do serviço ou a satisfação transação-específica, tal convergência não é verificada.

Oliver (1980) é defensor desta primeira abordagem. Segundo ele, a satisfação consiste em um julgamento avaliativo de pós-escolha de uma ocasião específica de compra. O consumidor consegue perceber que após o consumo há um complemento de uma necessidade, de um desejo ou de um objetivo, podendo este fato causar prazer, e caracterizando, assim, a transação-específica. Neste contexto, a satisfação é uma resposta emocional do consumidor a sua mais recente experiência transacional (OLIVER, 1993). Dentro ainda do mesmo raciocínio, Oliver (1999) conceitua o termo satisfação como uma sensação por parte do consumidor de que o ato de consumir gera resultados contra um padrão de prazer *versus* desprazer. A resposta associada ocorre em determinado tempo depois do consumo, após o processo de escolha ter se completado. Yang e Peterson (2004) complementam o trabalho de Oliver (1999) ao considerar que a resposta afetiva oriunda do contato do consumidor com certo serviço ou produto varia em intensidade, dependendo das variáveis situacionais que se fazem presentes.

Já o conceito de satisfação cumulativa é descrito por Johnson, Anderson e Fornell (1995) como construto abstrato que descreve a experiência total de consumo com

um produto ou serviço. Em outras palavras, a satisfação cumulativa ou satisfação geral coincide com as impressões acumuladas por parte dos clientes a respeito do desempenho do serviço de uma empresa, ou seja, para determinar o grau de satisfação, os consumidores requerem experiências com o produto ou serviço, pois a satisfação está baseada em experiências presentes e passadas (ANDERSON; FORNELL; LEHMAN, 1994). Sob um ponto-de-vista mais aplicado ou gerencial, a satisfação acumulada é mais atraente, porque fornece uma indicação clara do desempenho atual e de longo prazo de uma empresa ou mercado. Ela também é mais consistente com as visões existentes na economia, onde a satisfação vai além da utilidade econômica esperada e encampa a utilidade do consumo pós-compra (Johnson, Anderson e Fornell, 1995). Van Raaij (1981) e Wärneryd (1988) já haviam afirmado que, na psicologia econômica, a satisfação acumulada também encontra respaldo, uma vez que nessa área de estudo a satisfação é igualada com a noção subjetiva de bem-estar.

Oliver (1997) argumenta que embora seja uma afirmativa existente em grande parte do discurso dos pesquisadores do tema o fato da satisfação no consumo de um bem ou serviço beneficiar tanto os consumidores quanto as organizações, o conceito de satisfação ainda não é um consenso entre os estudiosos. De acordo com Yi (1990), as definições de satisfação variam sobre dois pontos de vista distintos: a satisfação pode ser considerada como um resultado da experiência de consumo ou abordada como um processo de avaliação. Chauvel (2000) permanece na segunda ênfase conceitual ao defender que a satisfação é um estado psicológico resultante de um processo avaliativo que compara uma referência interna preexistente aos efeitos reais da compra. Segundo esta autora, pode-se dizer que qualquer comportamento humano é uma “ação simbólica”, e esta, por sua vez, situa-se no contexto de determinada relação. O mesmo raciocínio também está presente nos trabalhos de Santos (apud HENZ, 2003) que reitera a idéia de que a satisfação de clientes é um processo de avaliação influenciado pelos desejos e expectativas do consumidor quanto à qualidade e desempenho do produto ou serviço que está sendo comprado ou utilizado.

Oliver (1997), por sua vez, defende o conceito de satisfação como resultado da experiência de consumo ao afirmar que o nível de prazer da experiência de consumo é inerente à avaliação do cliente sobre sua satisfação. Dentro desta



definição, compra e entrega estariam sendo efetuadas simultaneamente. O responsável pela entrega teria, portanto, enorme responsabilidade em oferecer uma execução prazerosa sob os olhos do cliente, representando uma das partes da experiência de consumo. Este pensamento pode ser sintetizado na seguinte afirmativa:

Satisfação é a resposta de preenchimento do consumidor e o julgamento de que um aspecto de um produto ou serviço, ou o próprio produto ou serviço, oferece (ou está oferecendo) um nível prazeroso de preenchimento relacionado ao consumo, incluindo níveis de preenchimentos baixos e altos. (OLIVER, 1997, p.13).

As principais características da duas definições de satisfação apresentadas por Yi (1990) podem ser sintetizadas na tabela 1.

Tabela 1 – Satisfação de clientes: Resultado da experiência de consumo x Processo de avaliação

	<b>Resultado da experiência de consumo</b>	<b>Processo de avaliação</b>
<b>Defensores do conceito</b>	Oliver (1997)	Chauvel (2000), Santos (2003)
<b>A Satisfação ocorre quando:</b>	o produto ou serviço oferece um nível prazeroso de preenchimento relacionado ao consumo.	a referência interna já existente no consumidor relacionada ao produto ou serviço recebido é atingida ou superada quando comparada com os efeitos reais da compra.
<b>Precedente da satisfação</b>	Alto nível de prazer resultante do consumo.	Desejos e expectativas do consumidor atingidos ou superados.

Fonte: Yi (1990).

Tse, Nocosia e Wilton (1990) identificaram, através de uma revisão da literatura que considerou as pesquisas de 1977 até 1990, dois paradigmas que orientaram os estudos sobre a satisfação do consumidor. O primeiro foi o paradigma da desconfirmação de expectativas. Nele, segundo Borges (2005), a satisfação é determinada pelos níveis das expectativas anteriores, do desempenho do produto e da desconfirmação positiva ou negativa das expectativas durante o consumo, ocupando-se das atividades psicológicas associadas à formação da satisfação a partir do surgimento de um desequilíbrio psicológico. O segundo paradigma de acordo com Tse et al. (1990) prioriza as interações realizadas após o consumo que funcionam como restauradoras do desequilíbrio psicológico que se segue à

experiência de consumo. Para Tse et al. (1990), esse paradigma é fundamental para que se compreenda a satisfação como um processo. Foi proposta por eles uma estrutura conceitual a fim de melhor elucidar o paradigma. A estrutura é constituída por seis dimensões, a saber: a força motivadora do processo; atividades pós-compra e *feedback* (retorno); o consumidor; o produto; o tempo; e as influências situacionais. Através da definição deste paradigma, torna-se clara sua relação com o conceito de satisfação como processo avaliativo apresentado por Yi (1990).

Quanto às pesquisas de satisfação de clientes, Johnson (1995) lembra que podem ser conduzidas de duas maneiras, sendo a primeira os estudos experimentais e a segunda os estudos com perspectiva agregada. Os estudos experimentais são a origem da pesquisa de satisfação de clientes, e eles focam medidas individuais de sujeitos, eventos ou estímulos. Wärneryd (1988) aponta, porém, as dificuldades em se obter generalizações através dos estudos experimentais, mesmo sendo eles capazes de evidenciar a amplitude de possíveis fenômenos comportamentais.

Levando-se em conta essa falha, entram em foco os estudos com perspectiva agregada, que são capazes de produzir as generalizações empíricas, conforme observado na afirmação de que:

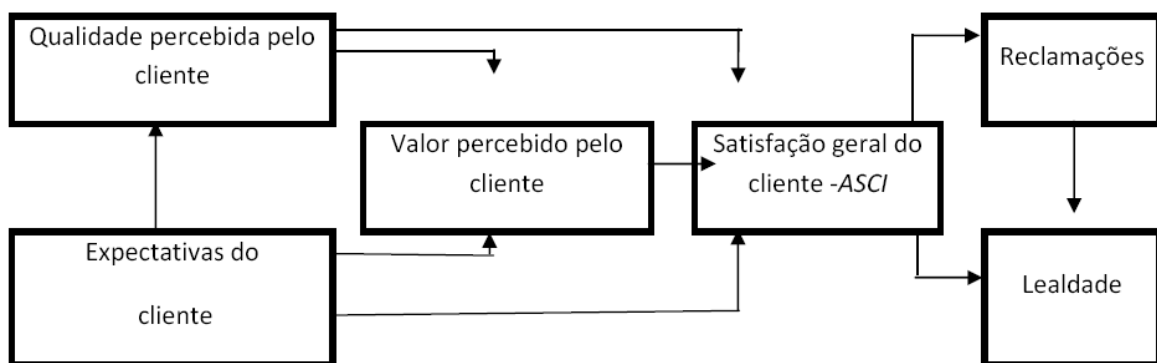
sob um ponto-de-vista científico, a pesquisa sobre satisfação se robustece quando se faz a adição das análises ao nível do mercado aos estudos ao nível individual. Essa agregação serve, ainda, para reduzir o erro na medição de variáveis-chaves relacionadas com a satisfação e, também, para aumentar o estabelecimento de relações coerentes com outras variáveis, como, por exemplo, intenções de compra e lealdade do cliente (Johnson, Anderson e Fornell, 1995, p. 695).

Outro fator que corrobora a relevância da perspectiva agregada são os resultados de satisfação em nível de mercado que simbolizam um grande indicador da retenção agregada do cliente pela empresa e, ainda, da futura rentabilidade (Anderson, Fornell e Lehmann, 1994). Esses resultados podem então ser úteis para as empresas que procuram acelerar seu desempenho de negócios e para administradores públicos que queiram monitorar o bem-estar dos consumidores, funcionando como forte referência.

Fornell, Johnson, Anderson, Cha e Bryant (1996) apresentam em seu trabalho o índice de satisfação de clientes americanos (*American National Satisfaction Index – ANSI* ou Índice de Satisfação do Cliente Norte-Americano - ISCN), que consiste em

uma medição baseada em marketing de resultados de empresas, indústrias, setores econômicos e economias nacionais. Mesmo que ainda não se saiba da validade deste índice para outras localidades senão os Estados Unidos, sua apresentação reveste-se de grande importância, podendo ser pretexto para o desencadeamento de iniciativas científicas de outros países, inclusive o Brasil, objetivando o teste do referencial básico proposto pelo ACSI às suas realidades específicas.

A intenção do índice é oferecer uma base de mensuração uniforme e comparável para a satisfação global do cliente, apontando relações de tal construto com seus principais antecedentes e conseqüentes. Implicitamente, o modelo reconhece que a satisfação global do cliente não pode ser medida diretamente, já que é variável latente e requer alguns indicadores na sua mensuração. O modelo pode ser observado na figura 1:



**Figura 1 - American National Satisfaction Index (ANSI).**

Fonte: FORNELL *et al* 1996.

Ainda segundo esses autores e conforme pode ser observado na figura 1, os antecedentes da satisfação global são três: expectativas, qualidade (ou desempenho) percebida e valor percebido. Já os conseqüentes são dois: reclamações e lealdade. Os antecedentes constituem os fatores que podem influenciar a satisfação global. Entende-se por expectativas do cliente a junção das experiências prévias do consumidor com a predição do comportamento futuro do fornecedor do produto ou serviço. Portanto, este antecedente está fundamentado em dois momentos distintos, que são o passado e o futuro. Este antecedente deve estar conectado positivamente à qualidade percebida e, conseqüentemente, ao valor percebido, já que, tendo como base o conhecimento que o cliente possui do produto

ou serviço, as suas expectativas são influenciadas pela qualidade corrente. Por ter características de preditor de qual será a qualidade futura do bem, é esperado que as expectativas exerçam efeito positivo sobre a satisfação global. A qualidade percebida, por sua vez, representa a conclusão que o mercado possui a cerca das atividades de consumo recente. A expectativa é que ela também tenha uma contribuição positiva sobre a satisfação do cliente. Para operacionalizar este antecedente, são necessários dois componentes básicos, que são a customização e a confiabilidade. Entende-se por customização como o nível em que o fornecedor procura atender às reais demandas surgidas por parte do cliente. Já a confiabilidade é a medida em que se pode afirmar que o produto ou serviço do fornecedor será entregue sem falhas ou deficiências. Por fim, o último antecedente apresentado pelo Índice de Satisfação do Cliente Norte-Americano (ISCN) é o valor percebido, que se refere à avaliação de qualidade realizada pelo consumidor, tendo como parâmetro de comparação o valor pago. Ao fazer uso deste antecedente, são incluídas no modelo as variáveis renda e orçamento como parâmetros utilizados pelos clientes na escolha do fornecedor, sendo possível comparar produtos de preço alto e baixo. Também é esperado que a qualidade percebida tenha uma associação positiva com o valor percebido e com a satisfação geral, segundo Fornell *et al* (1996).

Borges (2005) apresenta outros antecedentes da satisfação, além dos três existentes no Índice de Satisfação do Cliente Norte-Americano (ISCN), a saber: a desconfirmação, as necessidades, a completude de necessidades e a equidade. Segundo ainda esta autora, não há um modelo único que seja capaz de englobar todos os antecedentes da satisfação. Porém, o paradigma da desconfirmação é o construto com maior presença nos estudos relacionados com a satisfação dos clientes, construto este já apresentado neste capítulo.

Quanto aos conseqüentes, Hirschman (1970) argumenta que, quando os clientes enfrentam algum problema com os fornecedores, ele pode executar três ações específicas: pode reagir escolhendo outro fornecedor, pode reclamar na tentativa de reparar a situação ou pode permanecer na crença de que a situação irá melhorar. A segunda ação citada (reclamação) pode levá-lo a um estado de total insatisfação à satisfação. De acordo com Fornell (1992), o relacionamento final do modelo *ANSI* é entre reclamações do cliente e sua lealdade. Quando o resultado deste relacionamento é positivo, o fornecedor conseguiu transformar a reclamação em

lealdade, atendendo satisfatoriamente à demanda do cliente e, tornando-o mais confiante ainda com os serviços ou produtos fornecidos pelo fornecedor em questão

O saldo do relacionamento também pode ser negativo, quando o problema, ao invés de ser corrigido, deteriora ainda mais a opinião do cliente a respeito do fornecedor, contribuindo para a sua perda de lealdade. Desta forma, pode-se compreender a importância em se realizar pesquisas de satisfação, detectando tanto os atributos de satisfação, a fim de expandi-los como também os de insatisfação para serem solucioná-los. A presente pesquisa irá analisar os fatores supracitados.

## **2.2 Revisão recente da produção nacional em periódicos científicos**

Este capítulo apresenta uma revisão dos artigos científicos nacionais com resultados mais relevantes acerca do tema satisfação de clientes publicados nos últimos cinco anos. Optou-se em priorizar publicações científicas relacionadas com o setor de turismo. Entretanto, artigos científicos com resultados relevantes, que tratavam do tema satisfação de clientes de maneira geral ou relacionados com outro setor que não o de turismo, também foram considerados para a revisão. Para tanto, realizou-se uma pesquisa nas seguintes publicações: Revista de Administração de Empresas (RAE e RAE-e), Revista Científica do Programa de Pós-Graduação em Administração e Turismo da Universidade do Vale do Itajaí (Revista Turismo Visão e Ação), Revista do Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (Revista Turismo em Análise), Revista do Laboratório de Tecnologia e Desenvolvimento Social da Universidade Federal do Rio de Janeiro (Caderno Virtual de Turismo), Revista Brasileira de Marketing (REMark), Revista de Administração Contemporânea (RAC e RAC-e), Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP) e os anais do EnANPAD (Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração) e do EMA (Encontro de Marketing da ANPAD). Considerando os fatores citados acima, foram selecionados 12 artigos científicos.

Cada um dos estudos encontrados foi sintetizado quanto aos seus objetivos, métodos e resultados em um parágrafo específico abaixo.

Almeida e Botelho (2008) investigaram a confiança do cliente tanto no vendedor como na empresa fornecedora do produto ou serviço. Esta investigação teve como foco examinar a qualidade e o valor percebidos pelos clientes como antecedentes da satisfação em compras que envolvam gastos elevados, como, por exemplo, a aquisição de um imóvel residencial na planta. Quanto ao método utilizado na pesquisa, os autores desenvolveram e testaram uma proposição teórica, que teve como base dados do mercado imobiliário brasileiro. Esta proposição utilizou a modelagem de equações estruturais. Os resultados encontrados por este trabalho indicam que a variável confiança para com o corretor é influenciada pela satisfação advinda do relacionamento para com ele. Entretanto, experiências anteriores e características dos corretores não apresentam impacto sobre a variável confiança. Além disso, os autores chegaram à conclusão de que a satisfação proveniente da compra é influenciada pelo valor percebido do produto e a confiança no corretor e na construtora. Por outro lado, estes mesmos fatores não têm impacto sobre a qualidade percebida do produto.

Larán e Rossi (2006) tinham como objetivo verificar o papel da surpresa no processo emocional de formação da satisfação, tendo como maior contribuição a continuidade das pesquisas referentes à emoção dos consumidores. Tendo este objetivo traçado, foi criado um modelo teórico, cuja origem é a literatura do tema. Este modelo engloba surpresas positiva e negativa, além de afetos positivo e negativo. Para obter os resultados necessários, o modelo teórico foi testado em uma *survey* com uma amostra de estudantes. O resultado da pesquisa destes autores apresentou uma influência negativa da surpresa negativa na satisfação, totalmente mediada pelo afeto negativo, e uma influência positiva da surpresa positiva na satisfação, totalmente mediada pelo afeto positivo.

Zacharias, Figueiredo e Almeida (2008) apresentaram o objetivo de pesquisa de analisar o papel de diversos aspectos do serviço na satisfação do cliente de bancos de varejo, ou seja, identificar os fatores determinantes da satisfação dos clientes no segmento de bancos de varejo. Para tanto, tendo como base a revisão da literatura, os autores confeccionaram uma lista com os principais aspectos dos serviços dos bancos de varejo, fornecendo itens específicos que mediam a satisfação dos

clientes com relação aos mesmos. A pesquisa foi então realizada com 1.001 clientes de serviços bancários nas cidades do Rio de Janeiro e de São Paulo, direcionada para público das classes A e B. A seleção da amostra se deu de maneira aleatória, através da lista de assinantes de telefones fixos das duas cidades. Eles deveriam apontar, dentre uma escala de 10 pontos, um valor que medisse o nível de satisfação, sendo 10 o fator “Muito Satisfeito”. Os resultados da pesquisa mostraram que o fator “práticas de recuperação do serviço adotadas pelos bancos” constitui aquele que mais influencia a satisfação geral do consumidor. Além deste fator, a satisfação com os gerentes, com os produtos e serviços oferecidos e com os caixas eletrônicos também foram identificados como fundamentais para os clientes bancários. Por outro lado, como fator não-significativo, foi apontada a satisfação com o atendimento por telefone e com o atendimento nos caixas.

Neto, Filho e Cabral (2008), por sua vez, analisaram quais são os antecedentes da lealdade de hóspedes segundo a opinião dos gerentes de um hotel em Moçambique e quatro no Brasil, todos eles com foco em turismo de negócios. Tendo como base um modelo referencial realizado a partir da revisão de literatura sobre lealdade, os autores realizaram uma pesquisa empírica, qualitativa exploratória com uma amostra selecionada por conveniência. Este modelo referencial propunha que a lealdade é uma variável em função da satisfação, do comprometimento, dos custos, dos benefícios sociais, dos benefícios de tratamento, dos benefícios de confiança e da qualidade percebida. Após a pesquisa, os seguintes resultados foram obtidos: foi observada uma grande intimidade entre os conceitos de lealdade e comprometimento dos clientes. Percebeu-se também a seguinte sequência de conceitos: existindo qualidade, haverá confiança e, quanto maior a qualidade percebida, maior será o custo esperado. Além disso, os benefícios sociais não geram satisfação quando dentro do esperado, mas geram insatisfação quando abaixo do esperado.

Durão, Mendonça e Barbosa (2007) investigaram o grau em que o uso de ferramentas de gerenciamento de impressões por parte dos funcionários de linha de frente de hotéis influencia a satisfação dos hóspedes. Quanto aos métodos de pesquisa, foram divididos em duas etapas: qualitativa e quantitativa. Na qualitativa, realizaram-se entrevistas a fim de obter uma análise interpretativa das opiniões e informações coletadas. Na fase quantitativa, foram coletados dados em uma

amostra de 207 indivíduos hospedados em hotéis de 4 e 5 estrelas, através de um questionário estruturado. As duas etapas da pesquisa caracterizam-na como sendo de caráter exploratório descritivo. Retornando ao objetivo traçado, chegou-se ao resultado de que realmente as estratégias e táticas de gerenciamento de impressões por parte dos funcionários de linha de frente influenciam a satisfação dos hóspedes referente aos serviços prestados pelo hotel.

Minciotti, Santolia e Kaspar (2008) queriam resolver o seguinte problema de pesquisa: quais são os fatores críticos de sucesso e seus respectivos atributos para monitoramento do nível de satisfação de clientes de hotéis? Para tanto, foi elaborado, em um primeiro momento, um questionário por meio de entrevistas com especialistas da área, acadêmicos e profissionais do mercado. O questionário apresentava os itens prováveis, considerados como fatores críticos de sucesso, e seus respectivos atributos em um hotel. Em um segundo momento, ocorreu a aplicação do mesmo na cidade de Campinas com hóspedes de um hotel da categoria super luxo. Os resultados da pesquisa confirmaram que, para o hotel analisado, o fator “Cortesia 1” é o que fornece maior satisfação por parte dos hóspedes, enquanto o fator “Instalações de Lazer” possui o menor nível de satisfação, o que evidencia a necessidade de investimento em melhorias. Além destas conclusões, o trabalho destes autores foi importante por terem validado um instrumento de pesquisa que mede a satisfação de clientes gerada pelos serviços recebidos.

Hernandez, Ambrosina e Groh (2009) apresentaram o argumento para a realização de sua pesquisa de que nenhum trabalho anterior havia estudado se as estruturas relacionais de modelos relacionadas à confiança são invariantes entre grupos de consumidores. O modelo para a realização do trabalho foi copiado do modelo de Garbarino e Johnson (1999) e aplicado entre duas amostras de clientes de varejo eletrônico (549 e 1167 respondentes), com o intuito de analisar se as estruturas relacionais de distintos grupos de consumidores (classificados em alto, médio e baixo relacionamento) são invariantes. Para o primeiro estudo em questão, concluiu-se que a relação entre a satisfação e as intenções futuras é maior que a associação entre confiança e intenções futuras para o grupo de baixo relacionamento. Entretanto, o mesmo comportamento não é observado para os grupos de médio e alto relacionamento. Por outro lado, o estudo também inferiu que



a associação entre confiança e intenções futuras é maior que a associação entre satisfação e intenções futuras para o grupo de alto relacionamento, comportamento este não verificado para os grupos de médio e baixo relacionamento. Já no segundo estudo, os resultados foram diferentes, uma vez que as relações entre satisfação e intenções futuras e confiança e intenções futuras foram fatores invariantes entre os grupos. Um resultado convergente nos dois estudos foi o de que a confiança sempre estará associada às intenções futuras e a satisfação, por sua vez, à confiança.

Lima e Neto (2010) investigaram a relação exercida sobre a satisfação do consumidor de shopping center pelas variáveis qualidade percebida, valores de consumo e emoções. Partindo-se de uma revisão de literatura, procurou-se evidenciar a relação entre os construtos acima, bem como deixar evidenciado que os mesmos constituem antecedentes da satisfação. Ao final da construção do modelo, foram criadas hipóteses a serem testadas, que representavam as relações entre os conceitos acima. Para tanto, os autores realizaram uma *survey* de caráter interseccional na cidade de Curitiba com 392 consumidores de shopping centers. Para a análise dos dados, foi feito uso de dois *softwares*: SPSS e AMOS. Após isso, foram confirmadas 6 das 9 hipóteses apresentadas, quais sejam: Qualidade Percebida – Satisfação; Qualidade Percebida – Valores de Consumo; Qualidade Percebida – Emoções Negativas; Valores de Consumo – Emoções Positivas; Valores de Consumo – Emoções Negativas; Valores de Consumo – Satisfação. Pode-se afirmar que o estudo também teve como contribuição a questão de levar em conta três dimensões (utilitária, hedônica e social/simbólica) aos valores de consumo, propondo relação destas dimensões com outras variáveis e conseguindo verificar empiricamente a relação destes valores (fazendo uso das três dimensões) com as Emoções (classificadas em positivas e negativas). Além disso, o estudo foi pioneiro na análise conjunta da relação entre as variáveis qualidade percebida, valores de consumo, emoções e satisfação.

Sonza, Corte e Ceretta (2008) buscaram compreender as relações funcionais da satisfação dos clientes de restaurante, considerando as seguintes variáveis: qualidade dos serviços, relações com os funcionários, aspectos psicológicos e aspectos tangíveis. O método da pesquisa consistiu na realização de uma pesquisa descritiva com base em Estudo de Caso por meio de Equações Estruturais.

Aleatoriamente, foram respondidos 353 questionários por clientes de um restaurante localizado em Criciúma, Santa Catarina. Os resultados identificados concluem que a satisfação dos clientes do restaurante em questão está relacionada diretamente com todas as variáveis apresentadas, sem exceção. Esta constatação apenas confirma resultados de estudos anteriores.

Costa, Rocha e Oliveira (2008), por sua vez, procuraram entender a associação que pode ser feita entre os conceitos de satisfação, compromisso, identificação e boca a boca, identificação estas relações dentro de uma realidade específica: o consumo de alimentos orgânicos. A partir de uma revisão de literatura, foram apresentadas seis hipóteses envolvendo os temas em questão. Com o intuito de avaliar as hipóteses, foi realizado um estudo de campo junto a 134 consumidores, na cidade de Fortaleza (CE). A técnica utilizada para o teste das hipóteses foi a de análise de regressão. Os resultados mais importantes identificados dizem respeito ao fato da relação entre satisfação e boca a boca ser parcial nos produtos verificados, quando se analisa conjuntamente a identificação do cliente. O comportamento de boca a boca é influenciado consistentemente pelo compromisso e pela identificação. Por fim, concluiu-se que existem variações na interação entre os construtos, incluindo-se a mediação do compromisso na relação entre identificação, satisfação e boca a boca.

Amaral e Dantas (2008) realizaram uma pesquisa exploratória e descritiva com o intuito de analisar a relação entre a gestão da informação sobre a satisfação de clientes e a orientação para o mercado. Para tanto, em 11 agências e operadoras de turismo do Distrito Federal, detentoras dessa orientação, foram realizadas entrevistas a fim de se entender o perfil das empresas e dos seus gestores. Além das entrevistas, os autores realizaram uma observação estruturada das agências e operadoras de turismo, a fim de avaliar o ambiente de atendimento. Como resultados, concluíram que há a existência de uma relação causal com grande possibilidade de ser coextensiva ou contingente entre a gestão da informação sobre a satisfação dos clientes e a orientação para o mercado, além da observação de gradações distintas nessa relação.

Finalmente, no último arquivo selecionado para este capítulo, Fernandes e Santos (2006) procuraram entender os determinantes do comportamento do consumidor. Quanto aos métodos, eles foram segmentados em três etapas. Na primeira delas,

realizaram-se 16 entrevistas que originaram ao instrumento de coleta de dados. Na segunda fase, a eficácia do nível de satisfação, variável controlada na pesquisa experimental foi validada por meio de 22 entrevistas. Por fim, aplicaram um questionário a 480 estudantes de graduação. Os resultados encontrados apontam para o fato do impacto da autoconfiança do consumidor, em relação à intenção de reclamação, ser superior à influência das demais variáveis. Já a atitude diante da reclamação manteve função de intermediadora entre o nível de insatisfação e a intenção de reclamação.

### 2.2.1 Síntese do Levantamento da Produção Nacional

Diante da revisão dos 12 artigos mais relevantes publicados em periódicos científicos nacionais nos últimos cinco anos, esta seção irá realizar uma classificação dos mesmos, considerando as seguintes características: periódico, ano, setor pesquisado, enquadramento do estudo e natureza da pesquisa.

Considerando os periódicos e anais pesquisados a respeito do tema, entre 2006 e 2010, os anais do EMA apresentaram o maior número de publicações, com 33%. O Gráfico 1 evidencia os resultados.

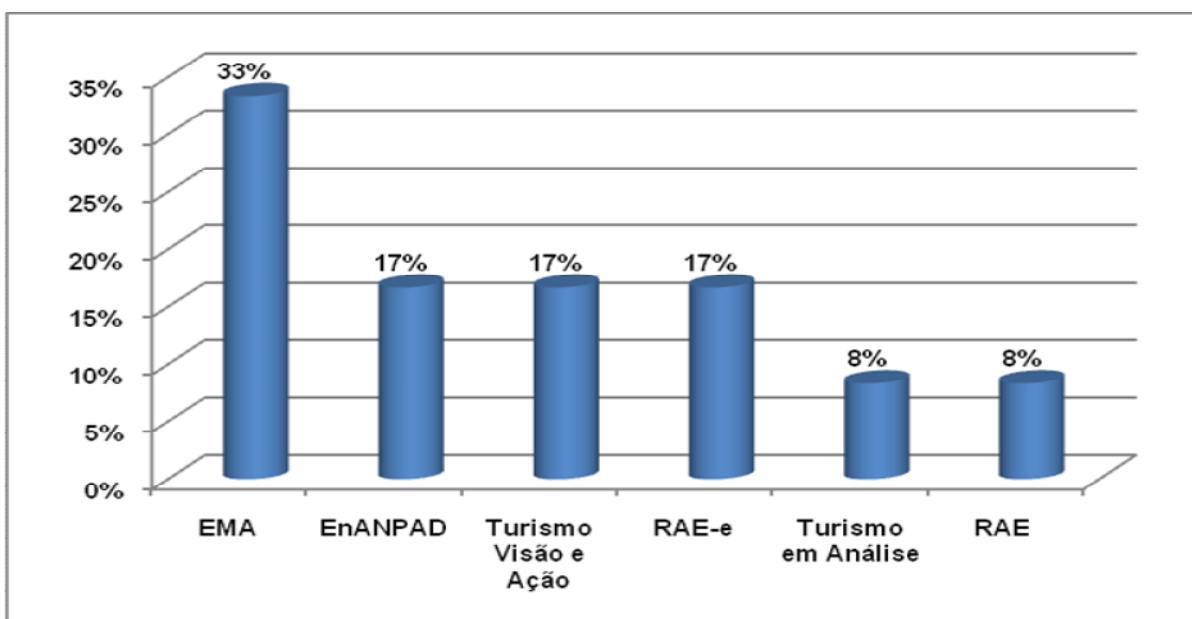


Gráfico 1 – Levantamento de publicações por periódicos e anais.

O Gráfico 2, por sua vez, apresenta um levantamento do número de artigos publicados nacionalmente sobre satisfação de clientes tendo como parâmetro o ano da publicação. Como pode ser observado abaixo, o ano de 2008 apresentou a maior quantidade de artigos científicos escolhidos para a revisão da produção nacional, concentrando 58%. O ano de 2006 foi o segundo ano com a maior quantidade de artigos. Em seguida, todos os demais anos assumiram a mesma posição.

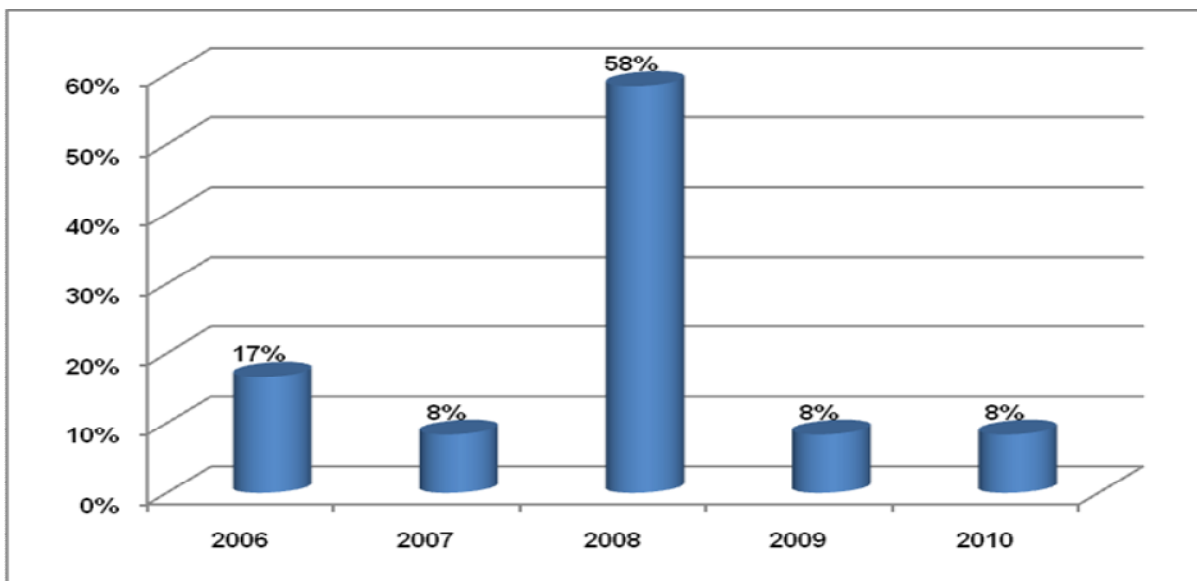


Gráfico 2 - Levantamento de publicações por ano

No que diz respeito ao setor pesquisado, o Gráfico 3 demonstra que o setor de turismo representa 42% das publicações utilizadas na revisão da produção nacional, conforme já havia sido exposto.

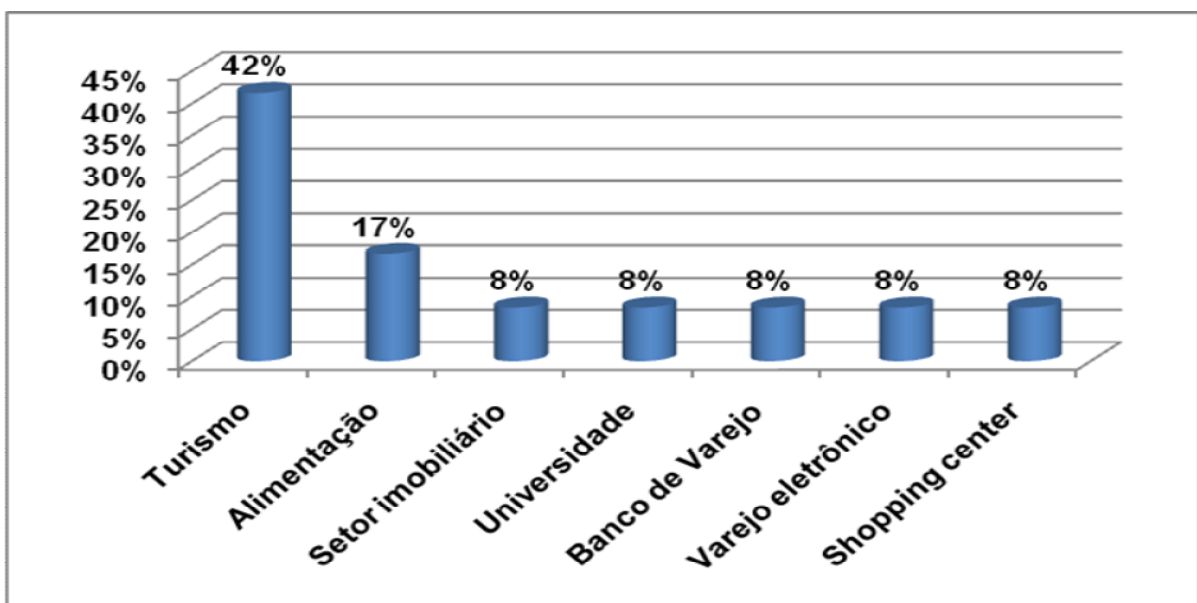


Gráfico 3 - Levantamento de publicações por setor pesquisado

Outra classificação dada às publicações diz respeito ao enquadramento do estudo, sendo que as pesquisas teórico-empíricas tiveram participação preponderante de 92%, conforme verificado no Gráfico 4.

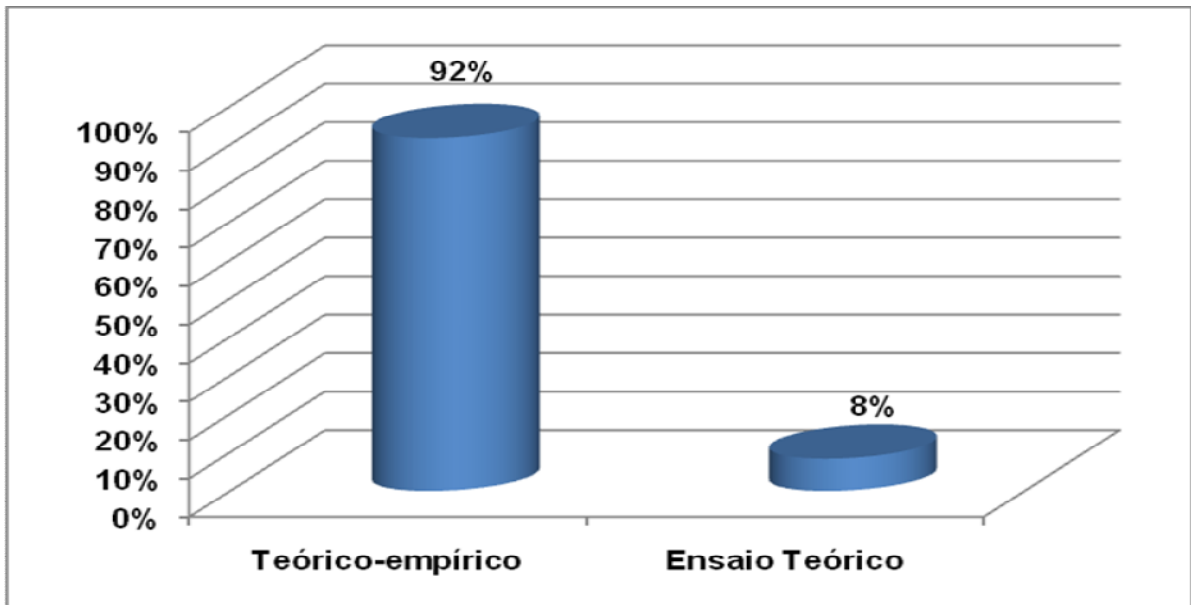


Gráfico 4 - Levantamento de publicações por enquadramento de estudo.

Dos estudos teóricos empíricos, há predominância das pesquisas quantitativas, com 58% destes. As pesquisas quali-quantitativas obtiveram o percentual de 25% de participação, enquanto as publicações qualitativas tiveram apenas 17% de participação, conforme Gráfico 5.

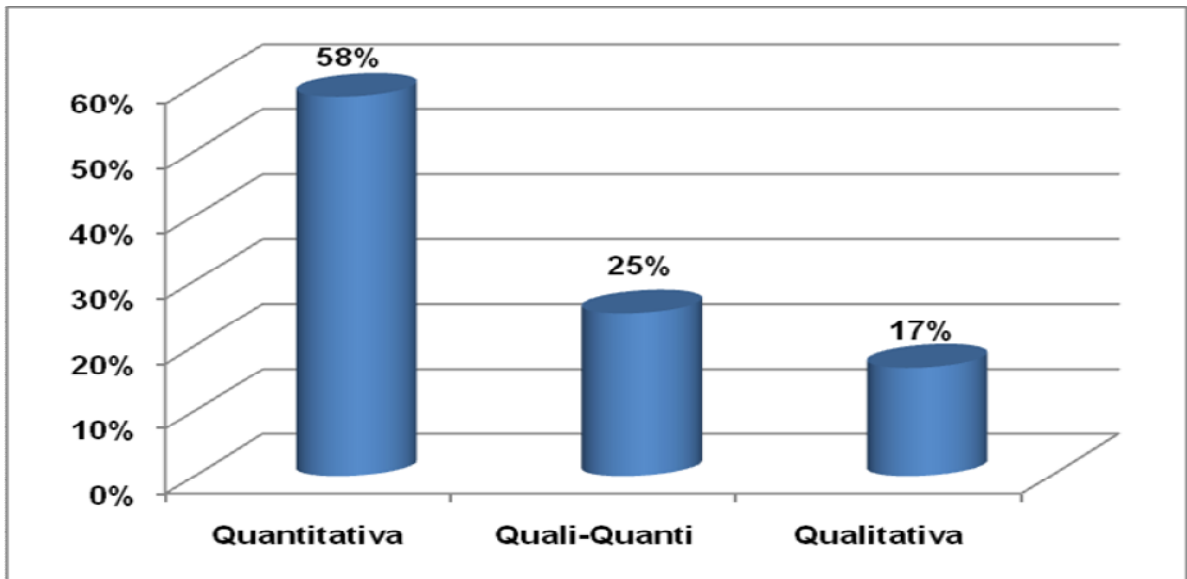


Gráfico 5 - Levantamento de publicações por natureza do estudo.

A seguir, o capítulo de metodologia.

### **3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA**

#### **3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa**

Segundo Vergara (2000), o tipo de pesquisa pode ser classificado quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, a pesquisa foi descritiva, por expor características de uma população ou fenômeno, sem o compromisso de explicá-lo. Quanto aos meios, foi uma *survey* (pesquisa de campo), por ser uma investigação empírica. Quanto à natureza, esta pesquisa se classifica como quantitativa, podendo ser caracterizada como a tradução em números do que pode ser quantificável, por meio de recursos e modelos estatísticos (SILVA, 2001). Por fim, segundo classificação de Cooper e Chindler (2003), quanto à dimensão do tempo, a presente pesquisa se classifica como estudo transversal, por representar um determinado momento da realidade.

#### **3.2 Caracterização da organização, setor ou área**

O hotel Naoum Plaza Brasília foi construído em 1989 e está localizado no setor hoteleiro sul de Brasília, próximo a shoppings, a poucos minutos da Esplanada dos Ministérios e a quinze minutos do aeroporto. Ele é de propriedade familiar e faz parte do rol dos hotéis de categoria cinco estrelas. Apresenta a missão de elevar, preservar e manter continuamente a qualidade dos serviços prestados aos seus clientes, cada vez mais exigentes e numerosos. Tem como visão expandir a rede internacionalmente e nacionalmente.

Atualmente estão à disposição dos hóspedes 173 apartamentos distribuídos entre Executivo, Master e Vip Class e 14 suítes VIP Class, uma suíte Presidencial e outra Real, que são as prediletas de chefes de Estado em visita ao Brasil. O hotel Naoum

Plaza Brasília possui ainda pavimentos reservados exclusivamente para fumantes e não fumantes, e oferece Fitness Center, sauna, piscina, salão de beleza, business center e internet de banda larga gratuita nas áreas sociais.

Uma atração à parte do hotel é a sua gastronomia. No Lobby Bar, são servidos drinks e aperitivos. O restaurante The Falls oferece receitas internacionais. Ele também oferece a famosa Feijoada Naoum servida todos os sábados e o almoço árabe todas as sextas. O restaurante Mitsubá, por sua vez, oferece uma variedade de pratos da culinária japonesa. O Hotel Naoum Plaza Brasília possui também instalações para eventos, entre elas o Centro de Convenções com capacidade para até 700 pessoas, além de diversos salões e salas para reuniões, com várias opções de montagem.

### **3.3 População e amostra**

Como a pesquisa foi realizada apenas no Hotel Naoum Plaza Brasília, considerou-se como população o número correspondente à previsão de hóspedes que estariam usufruindo dos serviços do hotel durante o mês de junho de 2011. Segundo informações obtidas com o gerente-geral do Hotel Naoum Plaza Brasília, a previsão de hospedagem para o mês em questão era de 2120 hóspedes. Ainda segundo dados fornecidos pelo gerente, era necessário considerar que, em média, a mesma pessoa hospeda-se no hotel duas vezes em um único mês.

Portanto, a quantidade de pessoas que se hospedaram no mês corresponde, na realidade, ao número de 1060 hóspedes. Como a coleta de dados foi realizada durante duas semanas, a população desta pesquisa é de 530 hóspedes. Segundo o cálculo feito no site RAOSOFT, no *Sample Size Calculator*, a amostra não-probabilística por conveniência foi de 223 pesquisados, com nível de confiança de 95% e margem de erro de 5%.

A amostra pode ser classificada levando-se em conta as seguintes características demográficas: principal ocupação demográfica, nível de escolaridade, sexo, idade, estado civil, tipo de hospedagem (individual, casal, com colega de quarto, individual com filhos, casal com filhos), a frequência com que se hospeda em hotéis, a



freqüência com que já se hospedou no Hotel Naoum Plaza Brasília e a freqüência com que se hospedou em outros hotéis de Brasília.

Quanto à principal ocupação demográfica e ao nível de escolaridade da amostra, o Gráfico 6 demonstra que 31% se definem como executivos de empresa privada e 27% como empresários. Além disso, 54% da amostra possuem curso de pós-graduação e 41% concluíram o Ensino Superior. Mesmo não havendo nenhuma menção ao nível econômico-social da amostra, pode-se inferir pelos dados obtidos que o hóspede do Hotel Naoum Plaza Brasília faz parte das classes sociais mais altas (A e B), uma vez que são, em sua grande maioria, altamente instruídos, donos de empreendimento próprio ou detentores de bons cargos em empresas privadas.

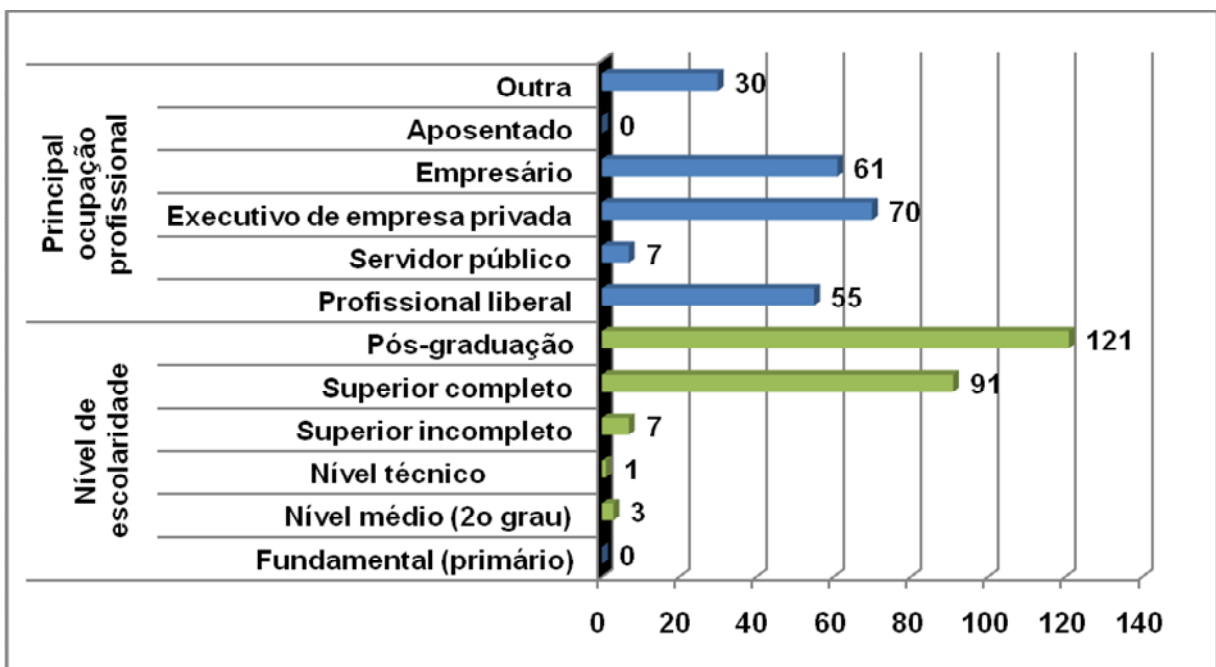


Gráfico 6 – Principal ocupação profissional e nível de escolaridade da amostra.

No que diz respeito ao sexo e à idade da amostra, os Gráficos 7 e 8, respectivamente, apresentam que o percentual de divisão entre sexo masculino e feminino é muito próximo, com diferença a mais de 6% para o sexo masculino. Essa proximidade de participação dos sexos confirma a ascensão profissional das mulheres nos últimos anos. Além disso, quanto à idade, todas as faixas etárias apresentaram percentual quase homogêneo de participação, com exceção da faixa “Acima de 60 anos”.

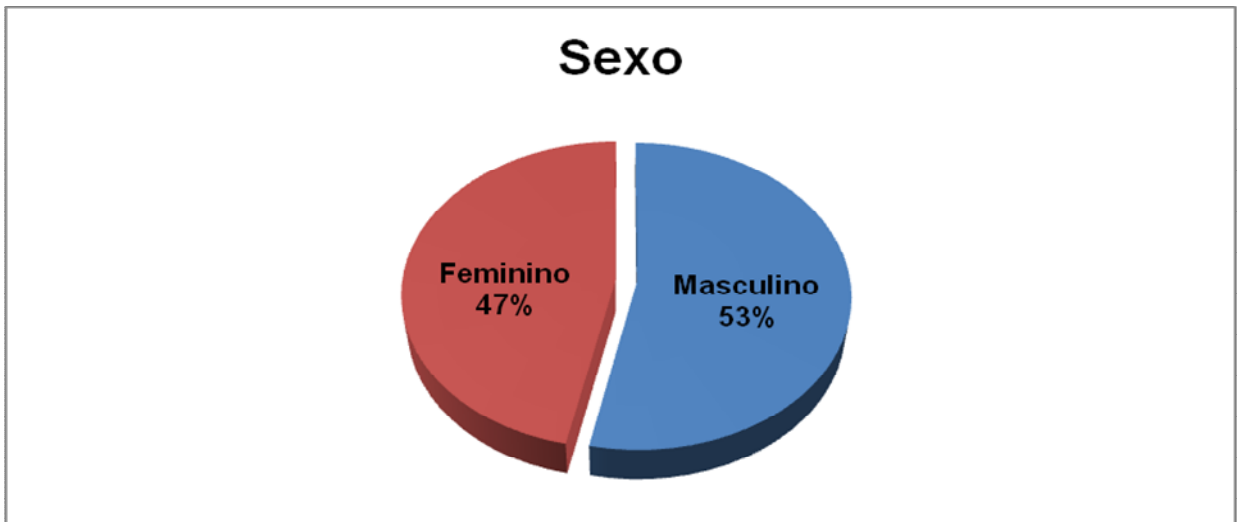


Gráfico 7 – Sexo da amostra.

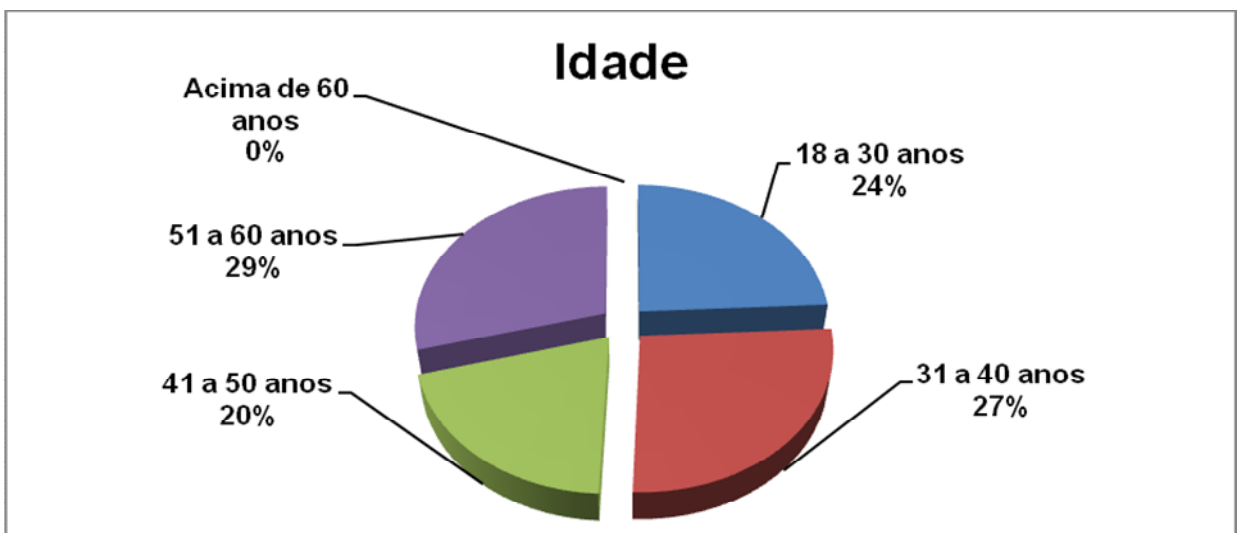


Gráfico 8 – Idade da amostra.

Quanto ao estado civil e ao tipo de hospedagem, a amostra apresentou a seguinte divisão, demonstrada no Gráfico 9: 65% dos respondentes são casados ou estão em uma união estável; 54% da amostra hospedaram-se individualmente no Hotel. A junção destas duas informações indica que o principal motivo que levam os hóspedes ao Hotel Naoum Plaza Brasília são viagens de trabalho. Caso se hospedassem na cidade por causa de viagem de lazer, provavelmente o cônjuge também estaria presente.

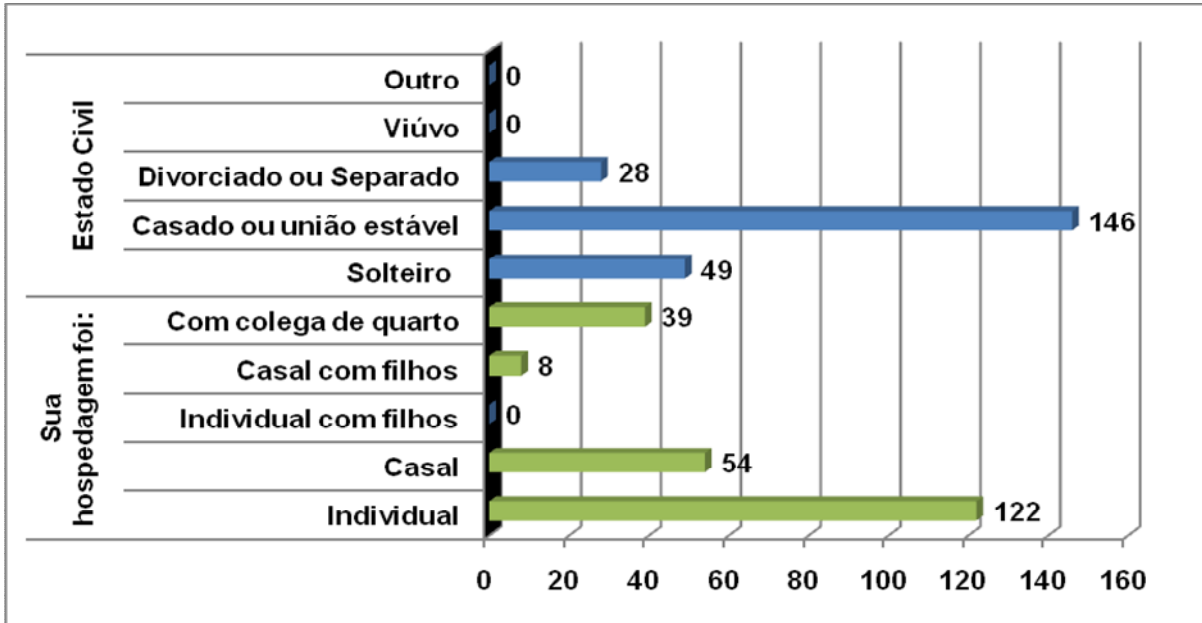


Gráfico 9 – Estado civil e tipo de hospedagem da amostra.

Por fim, o Gráfico 10 mostra a frequência com que o respondente se hospeda em hotéis. O Gráfico 11, por sua vez, apresenta a frequência com que já se hospedou no Hotel Naoum Plaza Brasília e a frequência com que se hospedou em outros hotéis de Brasília. No Gráfico 10, observa-se que a amostra é formada por pessoas que viajam bastante, já que 33% afirmam se hospedar em hotéis de 7 a 11 vezes por ano.

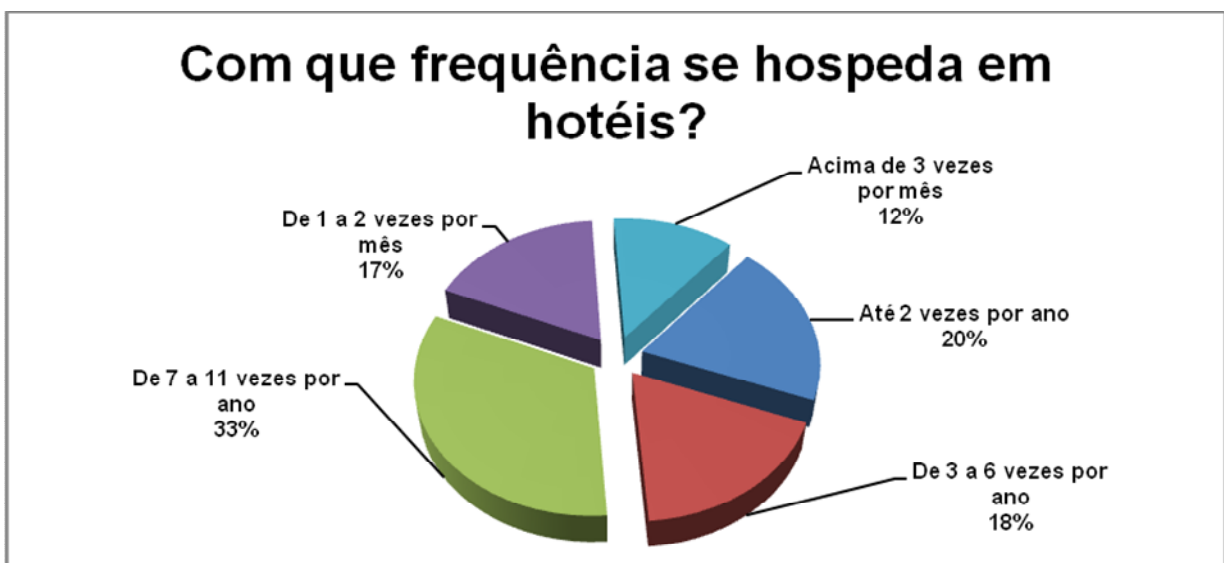


Gráfico 10 – Frequência com que o respondente se hospeda em hotéis.

O Gráfico 11 permite que se faça uma comparação da preferência do respondente em se hospedar no Hotel Naoum Plaza Brasília e em outro hotel da cidade.

Enquanto 65% dos hóspedes disseram ter se hospedado no Hotel Naoum Plaza mais de quatro vezes, apenas 20% dos respondentes afirmaram ter se hospedado mais de quatro vezes em outros hotéis da cidade, fato que demonstra a fidelidade do hóspede ao Hotel Naoum Plaza Brasília.

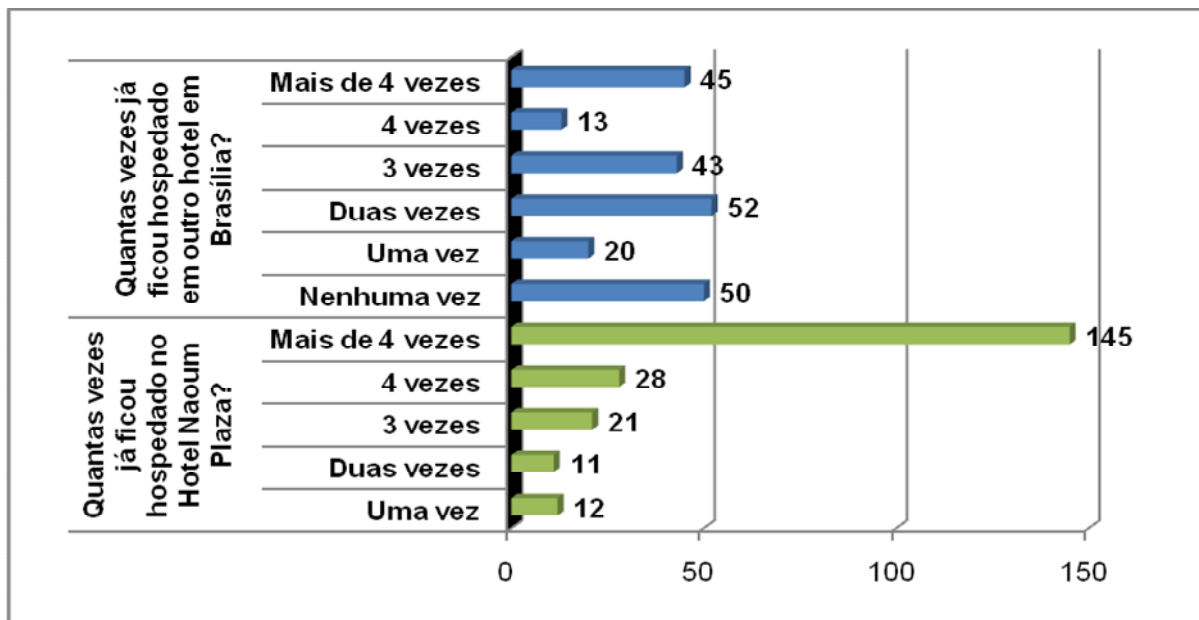


Gráfico 11 – Frequência com que o respondente já se hospedou no Hotel Naoum Plaza Brasília e a frequência com que se hospedou em outros hotéis de Brasília.

### 3.4 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

Foi utilizado na pesquisa um questionário cientificamente validado, a saber, a Escala de Atributos de Satisfação do Hóspede, desenvolvida e validada por Borges (2005, p.229). Borges (2005) fez uso do modelo para elaboração de instrumentos psicológicos de Pasquali (1999).

Ainda segundo Borges (2005), quanto aos procedimentos teóricos, foi realizada revisão de literatura, além de entrevistas semi-estruturadas junto a 16 participantes e a coleta de questionários de pesquisa de satisfação de hotéis de Brasília, possibilitando a elaboração dos itens. Já os procedimentos empíricos corresponderam à fase quantitativa da coleta de dados, realizada em duas etapas, quais sejam: aplicação piloto presencial, junto a uma amostra de 141 sujeitos e coleta definitiva, realizada via internet, com 677 respostas válidas.

A validação da estrutura interna do instrumento foi realizada por meio de análise fatorial exploratória. Por fim, a análise das relações entre os fatores identificados e as variáveis de registro foi investigada a partir de análises de variância, correlação e regressão.

O instrumento apresenta variância total explicada de 63,4%, é composto por 50 itens, divididos em oito fatores. As respectivas confiabilidades dos fatores estão demonstradas abaixo na Tabela 2:

**Tabela 2 – Instrumento de Borges.**

<b>Fatores</b>	<b>Quantidade de Itens</b>	<b>Confiabilidade (<math>\alpha</math>)</b>
Satisfação com o Apartamento	15	0,95
Satisfação com o Pessoal de Apoio	5	0,93
Serviço de Alimentação	7	0,88
Frigobar	3	0,75
Ambiente das Áreas Coletivas	7	0,91
Serviços de Entretenimento	3	0,965
Acesso	5	0,804
Opções de Conveniência	5	0,84

Fonte: Borges (2005)

A mensuração dos itens se faz através de uma escala do tipo *Likert* com cinco pontos de concordância, onde a resposta “1” corresponde à total insatisfação e “5” à total satisfação. Segue, no Apêndice A, a carta de apresentação do entrevistador ao hóspede e, no Anexo A, a Escala de Atributos de Satisfação do Hóspede para mensuração da satisfação dos hóspedes.

### **3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados**

O questionário foi aplicado durante a última semana do mês de maio e a primeira semana do mês de junho. O momento considerado mais apropriado para a sua aplicação foi o *check out* (saída) do hotel, uma vez que as experiências com o serviço se encontram recentes na memória do hóspede. O entrevistador contou com o apoio de um estudante universitário para a coleta dos dados.

Além dos questionários aplicados no momento do *check out* do hotel, o instrumento de pesquisa também foi disponibilizado na internet durante as duas semanas em

questão. Para tanto, fez-se uso do *Google Docs* (ferramenta do Google que possibilita a criação de questionários). A divulgação do questionário ocorreu através das redes sociais e por meio de *e-mail*. Ao final da pesquisa, haviam sido obtidos 229 questionários, sendo 76 questionários pela Internet e 153 questionários no hotel, com uma média, para esta segunda opção, de 10 questionários respondidos por dia. Como a amostra necessária para a realização da pesquisa era de 223 questionários, foram desconsiderados os seis primeiros questionários respondidos na Internet.

Quanto aos procedimentos de análise dos dados, foi utilizada a estatística descritiva simples, através do software (programa) Excel, onde foram calculadas as médias e os desvios-padrão de cada fator e item da escala, bem como a elaboração de gráficos para facilitar o acesso às informações quanto ao nível de satisfação dos hóspedes do Hotel Naoum Plaza Brasília.

A seguir, o capítulo contendo a discussão dos resultados da pesquisa.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

São apresentados, neste capítulo, os resultados encontrados na aplicação da Escala de Atributos de Satisfação do Hóspede (BORGES, 2005). Dessa maneira, serão analisados, dentro de cada um dos oito fatores do questionário aplicado, os atributos que geram maior e menor satisfação para os hóspedes do Hotel Naoum Plaza Brasília.

O primeiro fator do instrumento de pesquisa, Satisfação com o Apartamento, apresenta a maior quantidade de itens quando comparado com os demais, totalizando 15 itens (atributos). Os dois itens deste fator que apresentaram a maior média (4,46) foram “Conforto da cama” e “Conforto do apartamento”. O item de menor média (3,36) foi “Climatização ou ventilação do apartamento”. Segundo Motta e Lima (2007), o conforto é a palavra de ordem entre os hóspedes, devendo estar presente tanto no apartamento, como nas áreas coletivas. Conforme a pesquisa, o Hotel Naoum Plaza atende aos seus hóspedes de maneira bastante satisfatória neste quesito.

Já o item “Climatização ou ventilação do apartamento” merece atenção por ter obtido a pior média. Caso consiga, nos próximos anos, aumentar o nível de satisfação deste item, o Hotel apresentará mais uma força perante a concorrência. Esse foco em sempre superar a concorrência encontra respaldo nos trabalhos de Ávila e Valadão Júnior (2006) e Hocayen-da-Silva e Teixeira (2007). Segundo estes autores, o crescimento percebido no setor hoteleiro levou-o a um ambiente altamente competitivo, fazendo com que os hotéis busquem estratégias capazes de contribuir efetivamente para a criação de vantagens competitivas. O fator 1 apresentou média de 4,10 e desvio-padrão 0,30, conforme verificado no Gráfico 6.

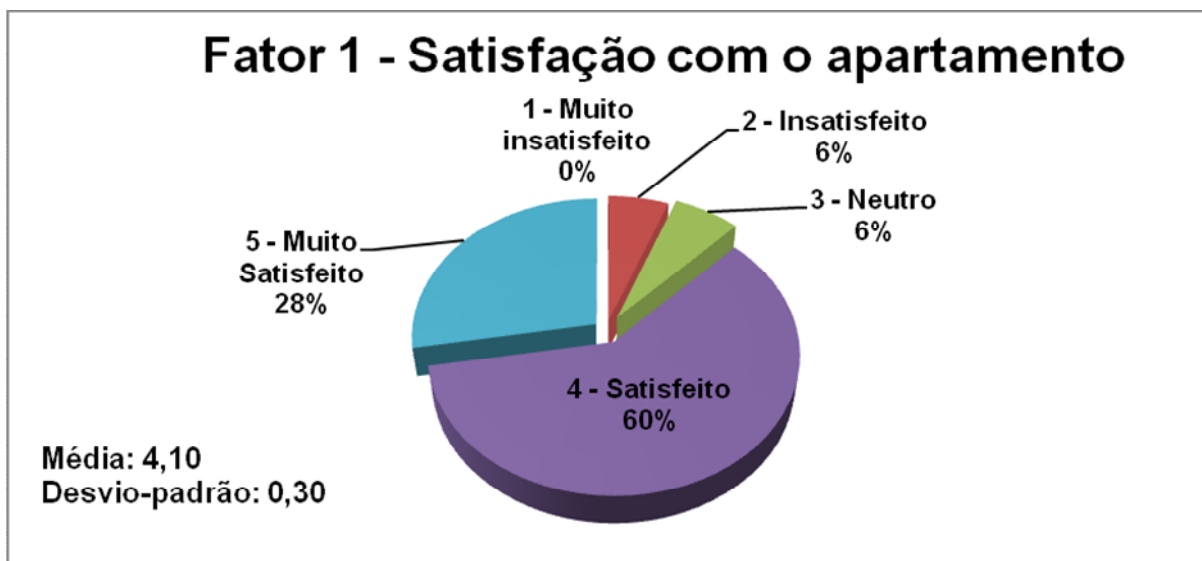


Gráfico 12 – Resultado Escala de Atributos de Satisfação dos Hóspedes fator 1

O resultado do primeiro fator mostra que 60% dos hóspedes afirmam que estão “Satisfeitos” com o apartamento e 28% declaram estar “Muito satisfeitos”, situação esta bastante favorável para o Hotel Naoum Plaza Brasília. Além disso, cabe destacar que nenhum hóspede declarou estar “Muito insatisfeito” para com nenhum dos itens do fator, o que apenas corrobora a força do Hotel neste quesito. Este resultado também confirma que as reformas recentes que ocorreram nos apartamentos foram percebidas pelos hóspedes, refletindo altos índices de satisfação. A Gerência do Hotel pode agora reconhecer que a sua escolha em direcionar recursos para a reforma em questão foi acertada.

O segundo fator, composto por cinco itens, apresentou a maior média dos fatores (4,45), com desvio-padrão de 0,10. O desvio-padrão apresentou um valor baixo porque as respostas se concentraram apenas em dois pontos de concordância próximos: o ponto “Muito satisfeito” com 53% das respostas e o ponto “Satisfeito”, apontado por 40% dos respondentes. Nenhum dos hóspedes indicou estar “Muito insatisfeito” para qualquer dos itens do fator. O item de maior média foi “Atitude prestativa dos funcionários” e o de menor média foi “Esforços para personalizar o serviço”. O Gráfico 13 demonstra as informações coletadas.



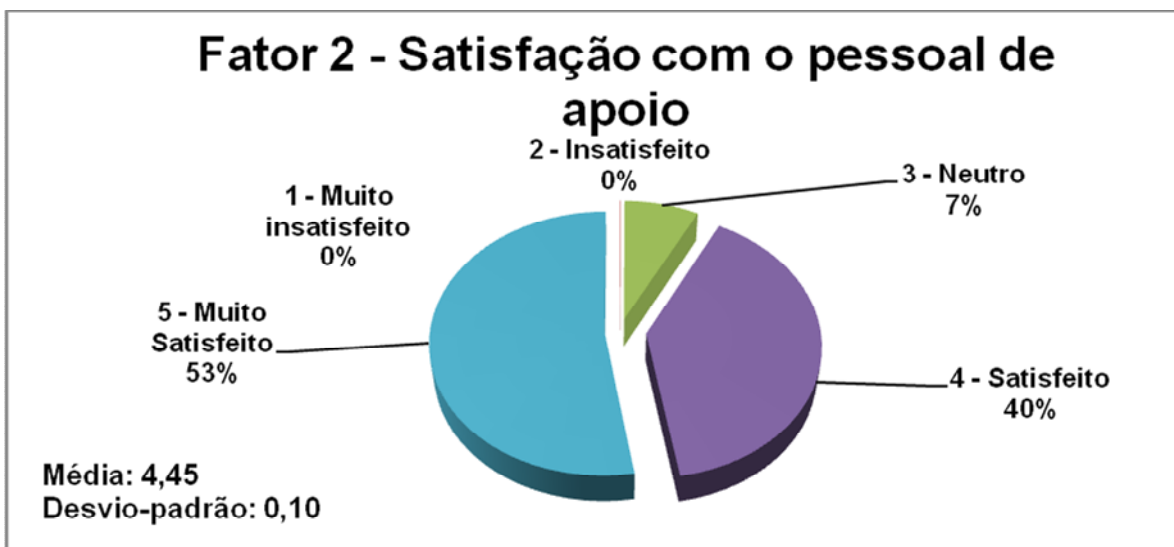


Gráfico 13 – Resultado Escala de Atributos de Satisfação dos Hóspedes fator 2

Segundo informações obtidas com a Gerência do Hotel, o segundo fator apresentou a maior média devido às políticas e práticas de Gestão de Pessoas que ganharam força na organização na última década. Têm-se investido grandes recursos no treinamento dos colaboradores, a fim de que os mesmos sejam capazes não apenas de atender aos hóspedes, mas também encantá-los. Essa ação coincide com a pesquisa de Lovelock e Wright (2003) que afirma que em ambientes altamente competitivos há uma enorme diferença entre a fidelidade de clientes meramente satisfeitos e a de clientes completamente satisfeitos – ou encantados. Entretanto, mesmo tendo recebido a maior média dos fatores (4,45), existe espaço para que o Hotel consiga atingir o nível de satisfação máximo para este fator, a saber, o ponto de concordância “Muito Satisfeito”.

O terceiro fator, composto por 7 itens, recebeu a média de 4,25, com desvio-padrão pequeno de 0,22. Do total de respondentes, 50% afirmaram estar satisfeitos com os serviços de alimentação e 38% disseram estar muito satisfeitos com o fator. Além disso, nenhum hóspede declarou estar muito insatisfeito ou satisfeito, conforme Gráfico 14. Este fator teve o item “Qualidade do café da manhã” com a maior média (4,63) e o item “Variedade do cardápio (almoço ou jantar)” com a menor média (3,95). A Gerência do Hotel afirmou que era esperado que “Qualidade do café da manhã” tivesse a melhor avaliação, uma vez que é comum que os hóspedes forneçam um *feedback* positivo e verbal para os garçons e atendentes. Já o fato do item “Variedade do cardápio (almoço ou jantar)” receber a pior média foi surpresa

para os gestores da empresa, uma vez que há dois restaurantes disponíveis para os hóspedes. Uma explicação possível pode ser a reforma pela qual o restaurante Mitsubá está passando, o que de certa maneira diminuiu momentaneamente a variedade do cardápio do almoço e jantar.

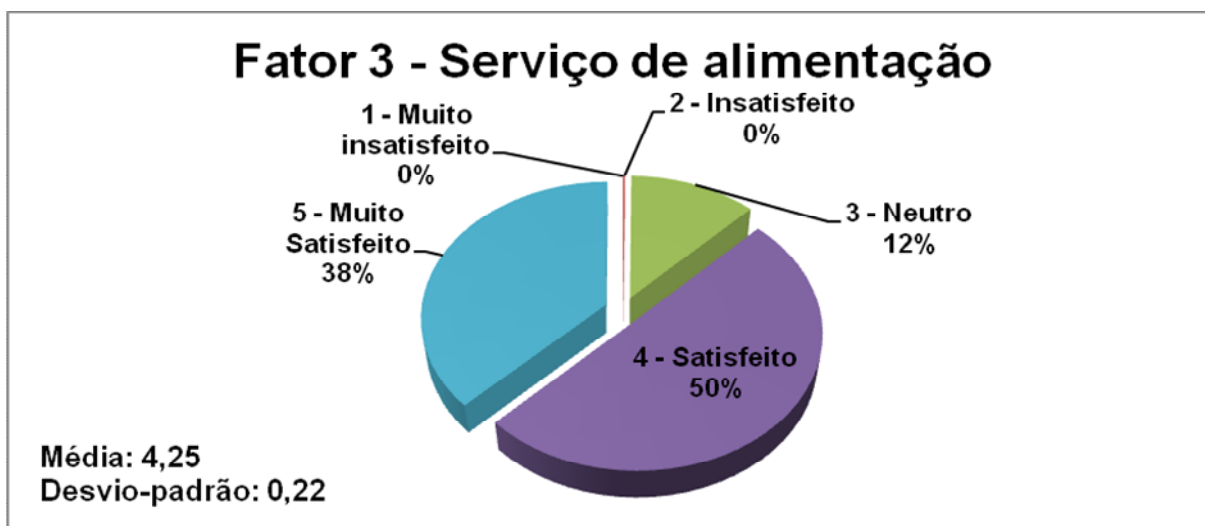


Gráfico 14 – Resultado Escala de Atributos de Satisfação dos Hóspedes fator 3

O quarto fator, Frigobar, composto por três itens, apresentou média de 3,98, com desvio-padrão de 0,19. Conforme o Gráfico 15, 55% dos respondentes afirmaram estar satisfeitos com este fator e 23% dos hóspedes declararam estar muito satisfeitos. Nenhum respondente apresentou como resposta o ponto de concordância “Muito insatisfeito”. O item do fator que apresentou a maior média foi “Qualidade dos itens do frigobar”, enquanto o de menor média foi “Preço dos itens do Frigobar”. O fato do item “Qualidade dos itens do frigobar” ter recebido a melhor média realmente corresponde à realidade verificada no frigobar do apartamento. Por pertencer à categoria super luxo e por ser detentor de cinco estrelas, o Hotel Naoum Plaza disponibiliza aos hóspedes no frigobar apenas marcas de produtos que são líderes em seus respectivos segmentos.

Enquanto isso, por ter recebido a menor média, o item “Preço dos itens do Frigobar” indica que os preços cobrados pelo Hotel são superiores ao praticados pelo mercado. Entretanto, o sobrepreço dos itens do frigobar é uma realidade também na concorrência. O fato do preço dos produtos do frigobar ter despertado nos clientes uma baixa satisfação corrobora o modelo proposto por Fornell et al (1996) através do Índice de Satisfação do Cliente Norte-Americano (ISCN), que apresenta o valor

percebido como um dos antecedentes da satisfação geral. Desta maneira, tendo como parâmetro de comparação o valor pago, os itens do frigobar geraram nos hóspedes do Hotel baixa satisfação.

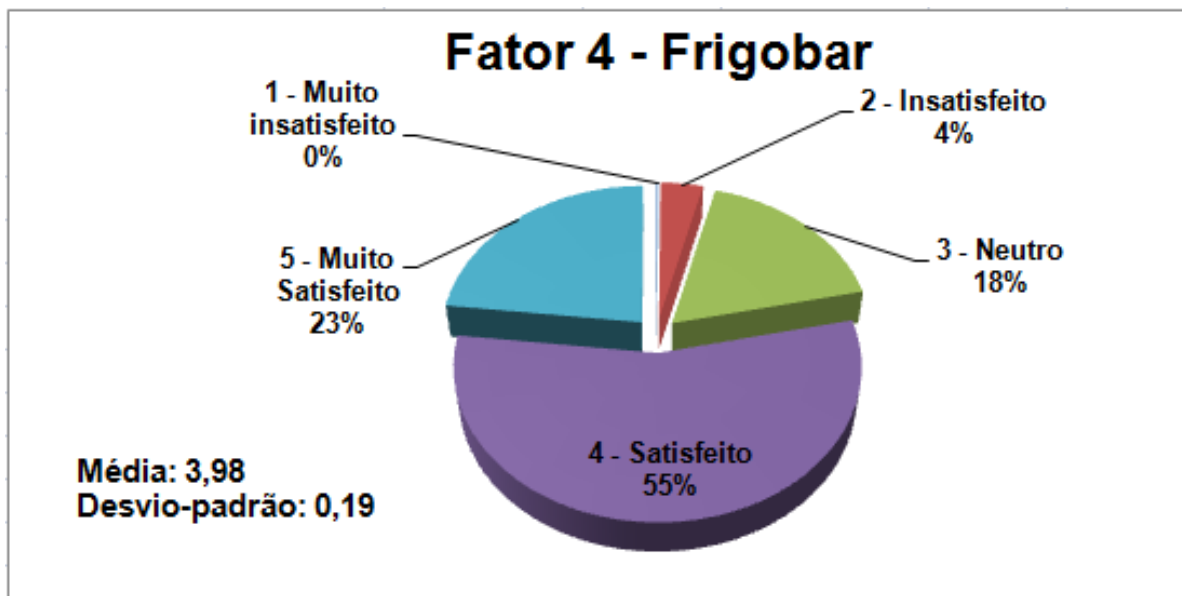


Gráfico 15 – Resultado Escala de Atributos de Satisfação dos Hóspedes fator 4

O quinto fator “Ambiente das áreas coletivas”, formado por sete itens, apresentou média de 4,05 e desvio-padrão de 0,22. Conforme Gráfico 16, 56% dos respondentes apresentaram como resposta estarem satisfeitos e 26% disseram estar muito satisfeitos com o fator. Nenhum respondeu estar muito insatisfeito com nenhum dos itens.

O item de maior média do fator (4,45) foi “Organização do estabelecimento” e o de menor média (3,62) foi “Climatização ou ventilação das áreas coletivas”. Por meio de observação empírica, é fácil confirmar a média elevada alcançada pelo item “Organização do estabelecimento”, uma vez que, nas áreas coletivas, sempre que possível, os itens encontram-se no seu devido lugar, sejam os jornais e revistas enfileirados sobre a mesa, sejam os objetos de decoração da recepção, sejam as mesas e cadeiras do *lobby* de entrada. Quanto ao item “Climatização ou ventilação das áreas coletivas”, não era esperado pela Gerência que obtivesse a pior média do fator, já que há ar condicionado em todas as áreas coletivas. A Gerência também informou que ainda desconhece o motivo do item ter recebido a menor média, sendo necessária uma análise mais detalhada a seu respeito.

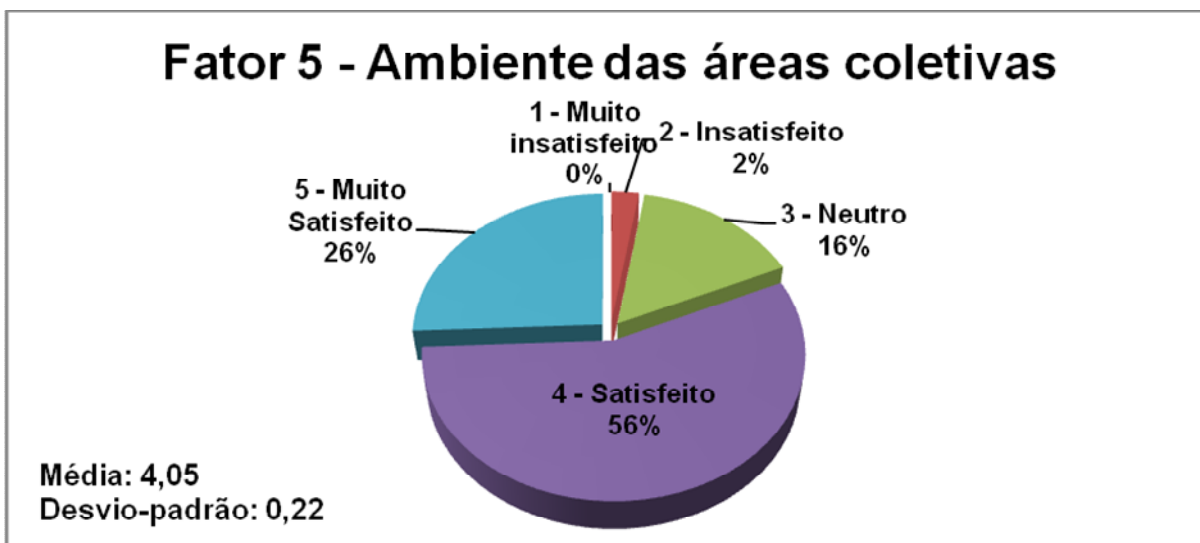


Gráfico 16 – Resultado Escala de Atributos de Satisfação dos Hóspedes fator 5

O sexto fator “Serviços de Entretenimento”, conforme demonstrado no Gráfico 17, apresentou média 3,64 e desvio-padrão 0,27. As respostas se concentraram em dois pontos de concordância: 44% dos respondentes afirmaram estar neutros quanto à satisfação percebida e 36% disseram estar satisfeitos. Cabe destacar que este é o primeiro fator onde houve predominância do ponto de concordância “Neutro”, evidenciando a grande possibilidade de melhoria para o fator. Além disso, este foi também o primeiro fator onde os respondentes indicaram o ponto de concordância “Muito insatisfeito” como resposta.

O item de maior média do fator (4,01) foi “Estrutura de apoio a atividades profissionais” e o de menor média (3,44) foi “Qualidade das opções de entretenimento”. O fato do item “Estrutura de apoio a atividades profissionais” ter recebido a maior média indica que a sala de palestras gera satisfação aos hóspedes. Entretanto, também evidencia que há espaço para aprimoramento, uma vez que o ponto de concordância a ser almejado sempre deve ser o “Muito satisfeito”. Quanto ao item de menor média, já era esperado que fosse “Qualidade das opções de entretenimento”, uma vez que as opções oferecidas pelo Hotel são inferiores àquelas existentes na concorrência. Já dizia Chauvel (2000) por meio da Teoria Econômica que, no momento da compra, o consumidor realiza uma escolha. A escolha ocorre tendo como parâmetro a racionalidade, buscando maximizar a utilidade do produto ou serviço adquirido. Portanto, o item “Qualidade das opções de entretenimento” merece atenção especial por poder caracterizar o motivo que leva o

hóspede a optar por outro hotel que não o Naoum Plaza Brasília, na busca por maximizar a utilidade.

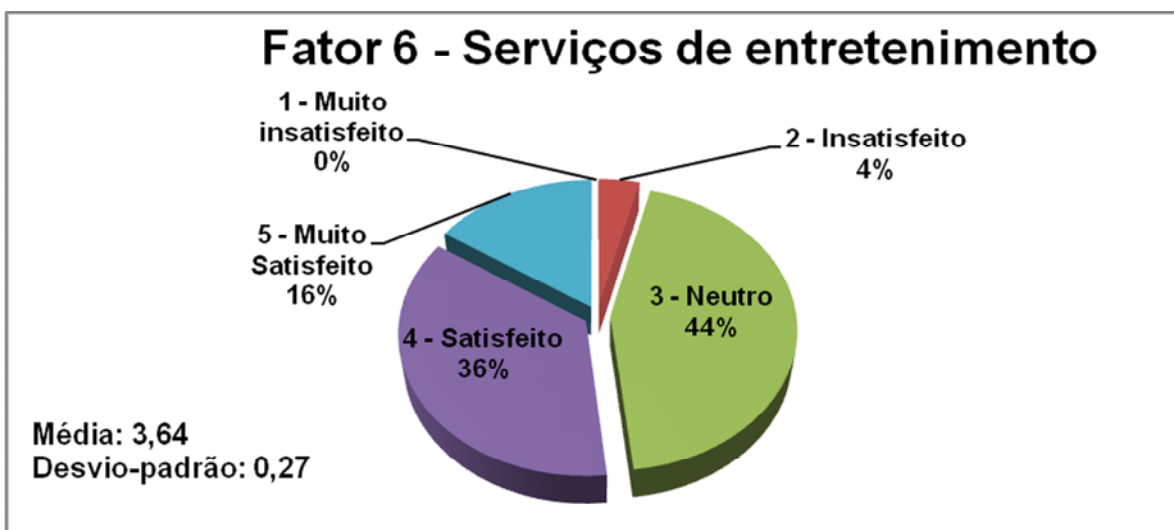


Gráfico 17 – Resultado Escala de Atributos de Satisfação dos Hóspedes fator 6

O sétimo fator “Acesso” é formado por cinco itens, apresentando média 4,31 e desvio-padrão 0,36. O item foi bem avaliado pelos respondentes, sendo que 47% da amostra apontaram o ponto de concordância “Muito satisfeito” e 41% indicaram estar satisfeitos. Cabe ressaltar que, para este fator, também foi indicado o ponto de concordância “Muito insatisfeito” pelos respondentes, ponto este que raramente foi resposta para os demais fatores.

O item deste fator com maior média é “Conveniência da localização” (4,62). Realmente, a localização do Hotel é excelente, estando na região central da cidade e próximo à Esplanada dos Ministérios. Entretanto, esta é uma força também presente para todos os seus concorrentes, deixando, portanto, de ser uma vantagem competitiva. Por outro lado, o item de menor média foi “Preços praticados pelo hotel”. Para este item, a Gerência do Hotel afirmou que, por ser um hotel da categoria super luxo e por ser detentor das cinco estrelas, o Hotel Naoum Plaza cobra o preço compatível com a qualidade e o alto padrão dos serviços oferecidos. Entretanto, por estar gerando baixa satisfação nos hóspedes, cabe à Gerência analisar mais a fundo o item em questão como, por exemplo, através de um *benchmark* com a concorrência. Novamente, cabe destacar o exposto no índice de Satisfação do Cliente Norte-Americano por Fornell *et al* (1996) quanto ao

anterior valor percebido e a maneira como este influencia a satisfação geral percebida.

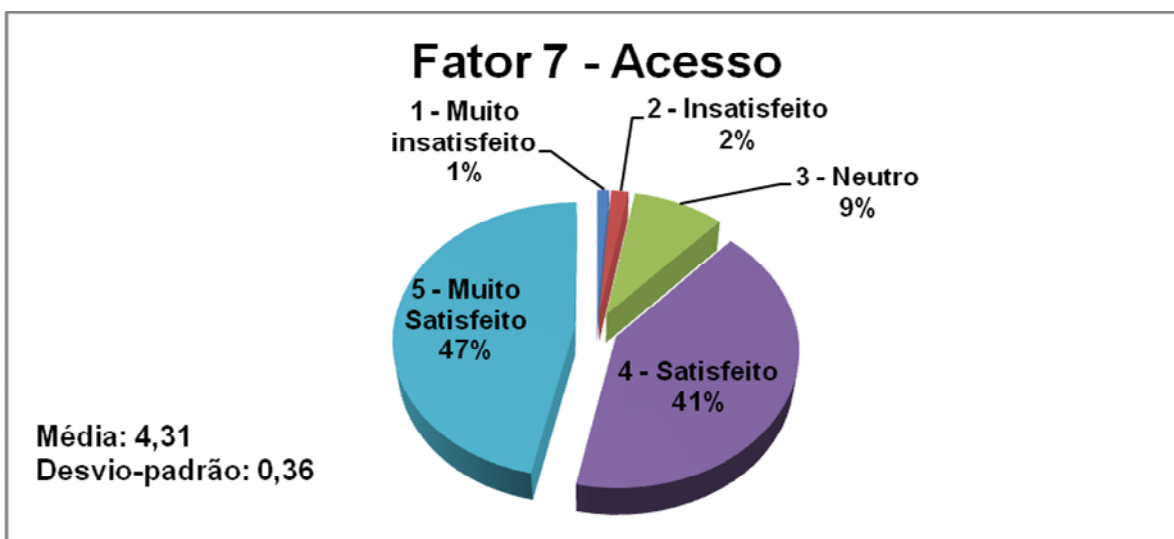


Gráfico 18 – Resultado Escala de Atributos de Satisfação dos Hóspedes fator 7

O último e oitavo fator “Opções de conveniência” apresenta cinco itens, média 4,01 e desvio-padrão 0,09. Foi o desvio-padrão mais baixo obtido, já que, como observado no Gráfico 19, mais da metade da amostra (57%) disse estar satisfeita com o fator.

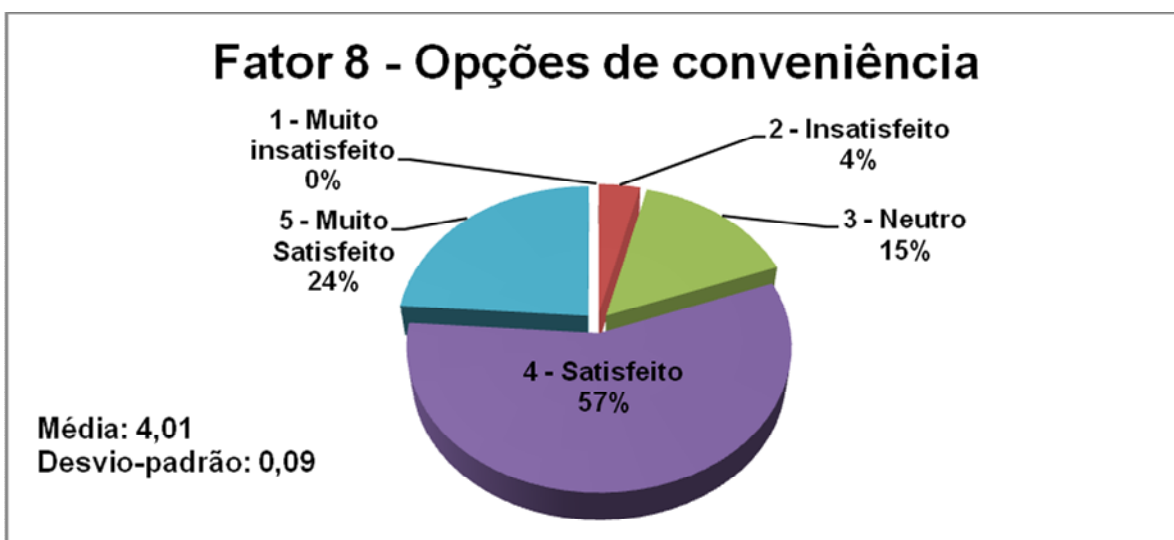


Gráfico 19 – Resultado Escala de Atributos de Satisfação dos Hóspedes fator 8

O item de maior média (4,17) foi “Horário de Funcionamento dos serviços”. Conforme observação dos serviços oferecidos, realmente há disponibilidade dos principais por 24 horas ininterruptas. Dois itens obtiveram a menor média do fator (3,93): “Rapidez do atendimento telefônico” e “Acesso à Internet”. Realmente, a

Gerência reconhece que há uma lacuna a ser preenchida nestes dois itens, a fim de se potencializar a baixa satisfação gerada pelos mesmos. Esta preocupação demonstra que as estratégias da Gerência do Hotel estão alinhadas com os estudos de Petrocchi (2002), segundo os quais, o empreendimento hoteleiro tem sua sobrevivência ligada diretamente ao relacionamento com o hóspede. Já dizia Borges (2005) que a tão almejada satisfação do cliente remete a uma sensação de completude ou realização por parte do cliente (no caso das organizações hoteleiras, do hóspede).

Segue no Gráfico 20 a distribuição das médias por fator do instrumento utilizado, seguido da média geral e do desvio-padrão, calculados a partir dos resultados obtidos. A partir dele, pode-se verificar que o fator que obteve a maior média (4,45) foi “Satisfação com o pessoal de apoio” e o de menor média (3,64) foi “Serviços de Entretenimento”, conforme já citado anteriormente.

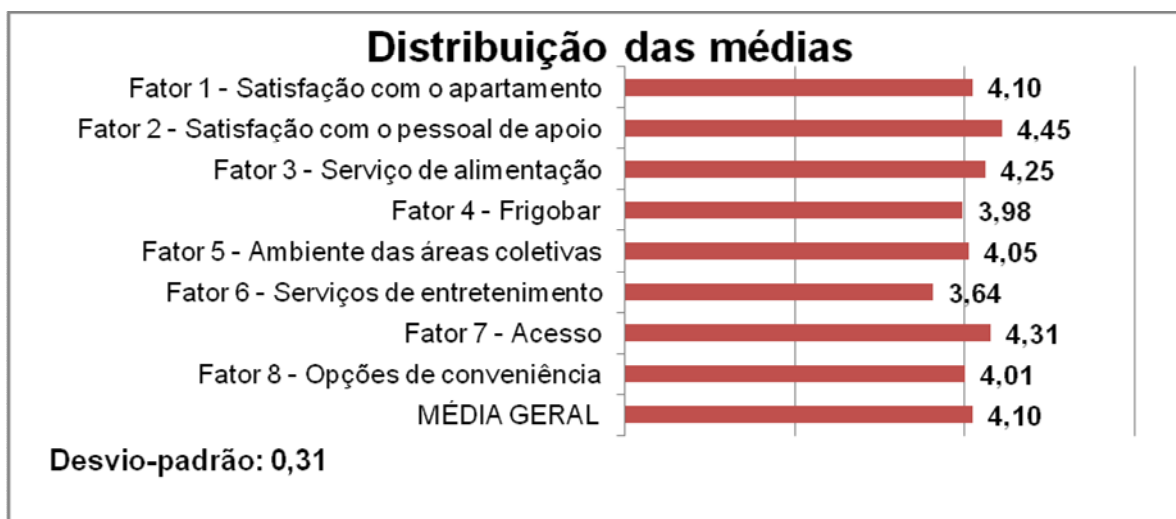


Gráfico 20 – Distribuição de médias dos fatores

A tabela 3, por sua vez, apresenta a descrição dos 50 itens, com suas respectivas médias e desvios-padrão, permitindo uma melhor visualização dos resultados apresentados acima. Conforme verificado, o item de maior média foi “Qualidade do café da manhã” e o de menor média foi “Climatização ou ventilação do apartamento”.

**Tabela 3 – Distribuição das médias por itens**

<b>Descrição do Item</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-padrão</b>
1 Eficácia da Reserva	4,39	0,98
2 Rapidez do check-in	4,50	0,52
3 Rapidez do check-out	4,42	0,56
4 Atitude prestativa dos funcionários	4,55	0,62
5 Aparência dos funcionários	4,54	0,56
6 Esforços para personalizar o serviço	4,26	0,67
7 Profissionalismo do pessoal	4,46	0,52
8 Calor humano dos funcionários	4,43	0,74
9 Precisão do serviço de despertador	3,97	0,72
10 Rapidez do atendimento telefônico	3,93	0,78
11 Quantidade de serviços oferecidos	4,05	0,68
12 Horário de funcionamento dos serviços	4,17	0,56
13 Preços praticados pelo hotel	3,61	0,76
14 Conveniência da localização	4,62	0,64
15 Organização do estabelecimento	4,45	0,52
16 Aparência das instalações coletivas	3,99	0,70
17 Conforto das instalações coletivas	4,05	0,64
18 Controle de ruído/silêncio	3,71	0,97
19 Limpeza das áreas coletivas	4,06	0,73
20 Iluminação das áreas coletivas	4,08	0,57
21 Climatização ou ventilação das áreas coletivas	3,62	0,81
22 Nível de segurança oferecido pelo hotel	4,09	0,75
23 Estrutura de apoio a atividades profissionais	4,01	0,59
24 Acesso à internet	3,93	0,89
25 Amplitude do espaço do apartamento	4,37	0,49
26 Decoração do apartamento	4,25	0,75
27 Conforto da cama	4,46	0,50
28 Conforto do apartamento	4,46	0,60
29 Limpeza do apartamento/banheiro	4,36	0,59
30 Climatização ou ventilação do apartamento	3,36	1,07
31 Arrumação do apartamento	4,23	0,54
32 Funcionamento dos equipamentos	3,91	0,79
33 Iluminação do apartamento	4,13	0,52
34 Espaço da área de trabalho do apartamento	4,01	0,67
35 Variedade de itens no frigobar	3,96	0,80
36 Qualidade de itens no frigobar	4,22	0,59
37 Preço dos itens no frigobar	3,75	0,78
38 Qualidade do chuveiro	3,65	0,95
39 Acessórios do banheiro (itens de higiene e estética)	4,18	0,44
40 Atenção no serviço de quarto	4,14	0,53
41 Rapidez do serviço de quarto	4,21	0,45
42 Conforto das instalações para alimentação	4,18	0,62
43 Rapidez do atendimento nas áreas de alimentação	4,20	0,58
44 Cordialidade de atendentes e garçons	4,15	0,72
45 Qualidade do café da manhã	4,63	0,51
46 Variedade dos alimentos no café da manhã	4,52	0,54
47 Qualidade de alimentos/bebidas (almoço ou jantar)	4,10	0,69
48 Variedade do cardápio (almoço ou jantar)	3,95	0,70
49 Quantidade das opções de entretenimento	3,45	0,78
50 Qualidade das opções de entretenimento	3,44	0,84

Fonte: Dados da pesquisa.

Em suma, mesmo considerando que a menor média dos fatores ficou acima do ponto de concordância “Neutro” (3,64), ela deve ser interpretada como gerando



baixa satisfação para os hóspedes. Da mesma maneira, a média geral (4,10) indica que há ainda espaço considerável para a realização de melhorias no Hotel. Portanto, o Hotel Naoum Plaza Brasília deveria priorizar os fatores que obtiveram as menores médias, mas não se esquecendo de também alocar recursos no aprimoramento dos demais, sempre almejando o ponto de concordância “Muito satisfeito”.

## **5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

Este capítulo apresenta uma síntese dos resultados encontrados, limitações e contribuições da pesquisa e, por fim, recomendações para estudos futuros.

### **5.1 Síntese dos resultados**

Este estudo analisou os oito fatores, compostos por 50 itens, da Escala de Atributos de Satisfação dos Hóspedes (BORGES, 2005), com o intuito de identificar os itens que geravam maior satisfação e insatisfação nos hóspedes pesquisados do Hotel Naoum Plaza Brasília. De maneira geral, foram apresentadas boas percepções por parte dos hóspedes. Identificou-se que o fator de maior média (4,45) foi “Satisfação com o pessoal de apoio” e o de menor média foi “Serviços de entretenimento” (3,64). A média geral dos oito fatores totalizou 4,10, com desvio-padrão de 0,31.

Mesmo considerando que a menor média dos fatores ficou acima do ponto de concordância “Neutro” (3,64), portanto dentro ainda da zona de satisfação percebida pelos hóspedes, ela deve ser interpretada como gerando baixa satisfação para os hóspedes. Da mesma maneira, a média geral (4,10) indica que há ainda espaço considerável para a realização de melhorias no Hotel, com o intuito de potencializar ainda mais o nível de satisfação dos hóspedes. Portanto, o Hotel Naoum Plaza Brasília deveria priorizar os fatores que obtiveram as menores médias, mas não se esquecendo de também alocar recursos no aprimoramento dos demais, sempre almejando o ponto de concordância “Muito satisfeito”.

### **5.2 Limitações e contribuições do estudo**

No que diz respeito às contribuições para a academia, a presente pesquisa auxiliou o avanço nos estudos acerca do tema satisfação de clientes ao realizar uma síntese

do estado da arte e uma revisão da produção nacional recente. Ambas podem subsidiar futuras agendas de pesquisa.

Além disso, a aplicabilidade da pesquisa, considerando o fato da Administração ser uma ciência prática, reside no diagnóstico elaborado a cerca dos aspectos de satisfação mensurados, que poderão servir de subsídio para a tomada de decisões por parte dos gestores do hotel Naoum Plaza Brasília.

Como limitações deste estudo, apresentam-se o tempo curto disponível para coleta dos dados; o caráter transversal da pesquisa, já que os resultados obtidos aplicam-se exclusivamente à amostra consultada e ao momento pesquisado; a escassez de material de pesquisa recente que trate do assunto satisfação de clientes, sugerindo uma lacuna na literatura; e, por fim, a disponibilidade de apenas uma escala de mensuração dos atributos de satisfação de hóspedes validada cientificamente (BORGES, 2005).

### **5.3 Recomendações para estudos futuros**

Tendo em vista que uma das limitações identificadas foi o aspecto transversal do estudo realizado, a primeira recomendação sugerida é a realização de uma pesquisa longitudinal. A pesquisa longitudinal permite que as medidas adotadas após análise dos resultados aqui apresentados sejam melhor implementadas e avaliadas buscando verificar a efetividade das ações realizadas. Além disso, sugere-se a realização de pesquisas nos outros dois hotéis da rede, Naoum Express Brasília e Naoum Express Anápolis, a fim de que as informações coletadas nos três hotéis sejam comparadas entre si.

A seção destinada à revisão da produção nacional demonstrou a predominância de pesquisas quantitativas a cerca do tema satisfação de clientes. Desta maneira, recomenda-se também que sejam feitas pesquisas qualitativas ou multimétodo, que poderão fornecer detalhes mais específicos a cerca do tema que porventura passem despercebidos na pesquisa quantitativa.

Por fim, foi identificada uma lacuna na literatura, tanto na existência de instrumentos validados cientificamente no Brasil para mensurar os atributos de satisfação dos

hóspedes, como também na escassez, principalmente nos anos de 2009 e 2010, de pesquisas que contemplassem o tema satisfação de clientes.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, A. R. D.; BOTELHO, D. Antecedentes da satisfação no setor imobiliário. **RAE. Revista de Administração de Empresas**, v. 48, n.2, p. 8-21, abr./jun. 2008.

AMARAL, S, A.; DANTAS, E. B. Gestão da informação sobre a satisfação de clientes e orientação para o mercado. In: ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD, 2008, Curitiba. **Anais...** Curitiba, 2008.

ANDERSON, E. W.; FORNELL, C.; LEHMANN, D. R. Customer satisfaction, market share, and profitability : findings from Sweden. **Journal of Marketing**, v. 58, p. 53 - 66, July 1994.

ANDRADE, José Vicente de. **Turismo: fundamentos e dimensões**. São Paulo: Ática, 2000.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE INDÚSTRIA DE HOTÉIS. Disponível em: <<http://www.abih.com.br/site.php>> Acesso em: 06 maio 2011.

ÁVILA, L. R.; VALADÃO JÚNIOR, V. M.. Estratégias de marketing nos meios de hospedagem: um estudo de multicasos no setor hoteleiro de Uberlândia – MG. **Turismo, Visão e Ação**. Camboriú, v. 8, n.3, p. 379-396, set / dez 2006.

BORGES, C. P.. **Satisfação do Consumidor em Serviço de Hotelaria: Construção e Validação de Instrumentos**. Tese (Dissertação em Psicologia) - Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, 2005.

BOULDING, W. et al. A dynamic process model of service quality : from expectations to behavioral intentions. **Journal of Marketing Research**, v. 30, p. 07-27, Feb. 1993.

CHAUVEL, M. A. A satisfação do consumidor no pensamento de marketing: revisão de literatura. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 23., 2000, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu, 2000.

CHAUVEL, M. A. Consumidores insatisfeitos: uma oportunidade para as empresas. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. Estratégias do planejamento. In: \_\_\_\_\_. **Métodos de pesquisa em administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003. cap. 6.

COSTA, F. J.; ROCHA, M. C. L.; OLIVEIRA, D. M. Compromisso, Satisfação e Identificação como Antecedentes do Comportamento de Boca a Boca: uma Análise junto a Consumidores de Alimentos Orgânicos. In: ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD, 2008, Curitiba. **Anais...** Curitiba, 2008.

CROSBY, L. A.; STEPHENS, N. Effects of relationship marketing on satisfaction, retention, and prices in the life insurance industry. **Journal of Marketing Research**, v.24, n. 4, p. 404-411, 1987.

CRUZ, R. de C. A. da. Hospitalidade turística e fenômeno urbano no Brasil: considerações gerais. In: DIAS, C. M. de M. (Org.). **Hospitalidade: reflexões e perspectivas**. São Paulo: Manole, cap. 3, p. 39-56, 2002.

DURÃO, A. F.; MENDONÇA, J. R. C.; BARBOSA, M. L. A. Encontros de Serviços de Hospitalidade: o gerenciamento de impressões de funcionários de linha de frente e a satisfação do hóspede em foco. **Turismo - Visão e Ação**, v. 9, n.3, p. 289-304, set./dez. 2007.

FERNANDES, D. V. H.; SANTOS, C. P. As Conseqüências da Insatisfação dos Clientes. In: ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD, 2006, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2006.

FORNELL, C. A. National customer satisfaction barometer: the swedish experience. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 56, p. 6-21, Jan. 1992.

FORNELL, C. A.; JOHSON, M. D.; ANDERSON, E. W.; CHA, J.; BRYANT, B. E. The american customer satisfaction index: nature, purpose and findings. **Journal of Marketing**, Chicago, v.60, p. 7-18, Oct. 1996.

HENZ, Miriam Mariani. **Programa de relacionamento viva claro: avaliação geral dos benefícios para a empresa e clientes com base nas atitudes e comportamentos dos clientes**. Dissertação de Mestrado, Programa de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre. 2003.

HERNARDEZ, J. M. C.; AMBROSINA, C. A.; GROH, C. A. Satisfação ou Confiança: Quem Determina as Intenções Futuras no Contexto de Comércio Eletrônico? In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 2009, São Paulo. **Anais...** São Paulo, 2009.

HIRSCHMAN, A. O. Exit, Voice and Loyalty. Cambridge, MA: **Harvard University Press**, 1970.

HOCAYEIN-DA-SILVA, A. J.; TEIXEIRA, R. M.. Ambiente competitivo e vantagem competitiva a partir de uma abordagem integradora: estudo de caso no setor hoteleiro em Curitiba. **Turismo, Visão e Ação**. Camboriú, v. 9, n.1, p. 19-35, jan / abr 2007.

JOHNSON, M. D. The four faces of aggregation in customer satisfaction research. **Advances in Consumer Research**, v. 22, p. 89-93, 1995.

JOHNSON, M. D.; ANDERSON, E. W.; FORNELL, C. Rational and adaptive performance expectations in a customer satisfaction framework. **Journal of Consumer Research**, v. 21, p. 695-707, Mar. 1995.

JONES, T.; TAYLOR, S. F. The conceptual domain of service loyalty: how many dimensions? **Journal of Services Marketing**. v. 21, n.1, p. 36-51, 2007.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LARÁN, J. A.; ROSSI, C. A. V. Surpresa e a formação da satisfação do consumidor. **RAE-e. Revista de Administração de Empresas Eletrônica**, v.5, n.1, art.1, jan./jun. 2006.

LIMA, M. V. G; NETO, P. J. S. A influência da qualidade percebida, dos valores de consumo e das emoções na avaliação da satisfação de usuários de shopping Center. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2010.

LOVELOCK, Christopher e WRIGHT, Lauren. 2003. **Serviços marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva.

MINCIOTTI, S. A.; SANTOLIA, F.; KASPAR, C. A. R. P. Identificação de Fatores Críticos de Sucesso para Monitoramento do Nível de Satisfação de hóspedes de Hotéis. **Turismo em Análise**, v.19, n.1, p. 155-173, maio 2008.

MOTTA, G. S.; LIMA, M. C. Indicações para a gestão da qualidade em serviços turísticos para consumidores da terceira idade: uma análise qualitativa com a interface Panteon. **Caderno Virtual de Turismo**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 1, p. 52-62, jan./abr. 2007.

NETO, M. T. R.; FILHO, C. G.; CABRAL, L. M. Antecedentes da lealdade – um estudo exploratório em hotelaria para negócios. **Turismo - Visão e Ação**, v. 11, n. 1, p. 76-91, jan./abr. 2009.

OLIVER, R. L.. A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. **Journal of Marketing Research**, v.17, n.4, p.460-469, 1980.

OLIVER, R. L. Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. **Journal of Consumer Research**, v.20, p. 418-430, 1993.

OLIVER, R. L. Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer. US: McGraw-Hill, 1997.

OLIVER, R. L. Whence consumer loyalty? **Journal of Marketing**, Chicago, v. 63, p. 33-44, 1999.

PASQUALI, L. **Instrumentos psicológicos: manual prático de elaboração**. Brasília, DF: LabPAM, IBAP. 1999.

PERILLO, R. D. **Avaliando a relação entre satisfação e lealdade dos clientes: Estudo em uma população formada por consumidores de produtos e serviços bancários**. 2007. Tese (Doutorado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, 2007.

PETROCCHI, Mário. **Hotelaria: planejamento e gestão**. São Paulo: Futura, 2002.

ROSSI, C. A. V.; SLONGO, L. A. Pesquisa de Satisfação de Clientes: o Estado-da-Arte e Proposição de um Método Brasileiro. **RAC. Revista de Administração Contemporânea**, v.2, n.1, p. 101-125, jan./abr. 1998.

SILVA, Edna L. Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação/Edna Lúcia da Silva, Estera Muszkat Menezes. – 3. ed. rev. Atual. – Florianópolis: **Laboratório do Ensino à Distância da UFSC**, 2001.

SHOSTACK, L. Breaking free from product marketing. **Journal of Marketing**, v.44, p. 73-80, 1977.

SONZA, I. B.; CORTE, V. F. D.; CERETTA, P. S. Relações de satisfação entre consumidores: um estudo de caso. In: ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD, 2008, Curitiba. **Anais...** Curitiba, 2008.

TSE, D. K., NOCOSIA, F, N. & WILTON, P.C. Consumer satisfaction as a process. **Psychology and Marketing**, 7 (3), 177-193. 1990.



VAN RAAIJ, W. F. Economic psychology. **Journal of Economic Psychology**, n. 1, p. 01-24, Mar. 1981.

VERGARA, S. C. Começando a definir a metodologia. In: \_\_\_\_\_. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000. cap. 4.

WÄRNERYD, K.-E. Economic psychology as a field of study. In: VAN RAAIJ, W. F.; VAN VELDHoven, G. M.; WÄRNERYD, K.-E. **Handbook of economic psychology**. Dordrecht, 1988.

YANG, Z.; PETERSON, R.T.. Customer Perceived Value, Satisfaction, and Loyalty: The Role of Switching Costs. **Psychology & Marketing**, v.21, n.10, p.799–822, 2004.

YI, Y. A critical review of consumer satisfaction. In V. Zeithaml (Ed.), **Review of Marketing** (pp. 68-123). Chicago: American Marketing Association, 1990.

ZACHARIAS, M. L. B.; FIGUEIREDO, K. F.; ALMEIDA, V. M. C. Determinantes da satisfação dos clientes com serviços bancários. **RAE-e. Revista de Administração de Empresas Eletrônica**, v.7, n.2, art.18, jul./dez. 2008.

## APÊNDICES

### Apêndice A – Carta de Apresentação

**Caro (a) Senhor (a),**

Eu, Déborah Abrahão Naoum, estou me graduando em Administração de Empresas na Universidade de Brasília. O meu trabalho de conclusão de curso tem como tema de pesquisa “**satisfação de clientes**”.

Gostaria de contar com sua colaboração no sentido de responder ao questionário a seguir que possui suas devidas orientações para preenchimento. **O questionário é todo objetivo e bem simples de responder.**

Preciso de sua sinceridade nas respostas. Lembre-se de que não há respostas certas ou erradas. Todas são corretas desde que correspondam ao que você pensa. **É importante lembrar que você não deve se identificar (não são solicitadas informações neste sentido em nenhum momento) e que os resultados desta pesquisa serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos.**

Fico à disposição para o caso de qualquer dúvida no preenchimento do formulário.

***Por gentileza, não deixe nenhum item em branco!***

**A SUA COLABORAÇÃO É MUITO IMPORTANTE!**

**OBRIGADA!**

**Déborah Abrahão Naoum**

## ANEXOS

### Anexo A – Escala de Atributos de Satisfação do Hóspede

Por gentileza responder às seguintes questões:

Com que frequência o(a) sr.(a) se hospeda em hotéis?

Até 2 vezes por ano	De 3 a 6 vezes por ano	De 7 a 11 vezes por ano	De 1 a 2 vezes por mês	Acima de 3 vezes por mês
( )	( )	( )	( )	( )

Quantas vezes o(a) sr.(a) já se hospedou no hotel em questão?

Uma vez	2 vezes	3 vezes	4 vezes	Mais de 4 vezes
( )	( )	( )	( )	( )

Quantas vezes já se hospedou em outros hotéis da cidade em questão?

Uma vez	2 vezes	3 vezes	4 vezes	Mais de 4 vezes
( )	( )	( )	( )	( )

Sua hospedagem foi:

Individual	Casal	Individual com filhos	Casal com filhos	Com colega de quarto
( )	( )	( )	( )	( )

*“No que depender de mim, me hospedarei novamente neste hotel caso eu volte a me hospedar naquela cidade”.*

Discordo Totalmente	Discordo em Parte	Não concordo nem Discordo	Concordo em Parte	Concordo Totalmente
( )	( )	( )	( )	( )

A probabilidade de que eu recomende o hotel a outras pessoas é:

Muito baixa	Baixa	Média	Alta	Muito Alta
( )	( )	( )	( )	( )

Seu nível de escolaridade é:

Fundamental (primário)	Nível médio (2º grau)	Nível técnico	Superior incompleto	Superior completo	Pós-graduação
( )	( )	( )	( )	( )	( )

Principal ocupação profissional:

Profissional liberal	Funcionário público	Executivo de empresa privada	Empresário	Aposentado	Outra
( )	( )	( )	( )	( )	( )

Sexo:

Masculino	Feminino
( )	( )

Estado Civil:

Solteiro	Casado ou união estável	Divorciado ou Separado	Viúvo	Outro
( )	( )	( )	( )	( )

Idade:

18 a 30 anos	31 a 40 anos	41 a 50 anos	51 a 60 anos	Acima de 60 anos
( )	( )	( )	( )	( )

Item	Marque com um "x" a coluna correspondente ao seu nível de satisfação com cada item abaixo oferecido pelo Naoum Plaza Brasília:	Muito insatisfeito	Insatisfeito	Neutro	Satisfeito	Muito Satisfeito
1	Amplitude do espaço do apartamento					
2	Decoração do apartamento					
3	Conforto da cama					
4	Conforto do apartamento					
5	Limpeza do apartamento/banheiro					
6	Climatização ou ventilação do apartamento					
7	Arrumação do apartamento					
8	Funcionamento dos equipamentos					
9	Iluminação do apartamento					
10	Espaço da área de trabalho do apartamento					
11	Controle de ruído/silêncio					
12	Qualidade do chuveiro					
13	Acessórios do banheiro (itens de higiene e estética)					
14	Atenção no serviço de quarto					
15	Rapidez do serviço de quarto					
16	Atitude prestativa dos funcionários					
17	Aparência dos funcionários					
18	Esforços para personalizar o serviço					
19	Profissionalismo do pessoal					
20	Calor humano dos funcionários					
21	Conforto das instalações para alimentação					
22	Rapidez do atendimento nas áreas de alimentação					
23	Cordialidade de atendentes e garçons					
24	Qualidade do café da manhã					
25	Variedade dos alimentos no café da manhã					
26	Qualidade de alimentos/bebidas (almoço ou jantar)					
27	Variedade do cardápio (almoço ou jantar)					
28	Variedade de itens no frigobar					
29	Qualidade de itens no frigobar					
30	Preço dos itens no frigobar					
31	Organização do estabelecimento					
32	Aparência das instalações coletivas					
33	Conforto das instalações coletivas					
34	Limpeza das áreas coletivas					
35	Iluminação das áreas coletivas					
36	Climatização ou ventilação das áreas coletivas					
37	Nível de segurança oferecido pelo hotel					
38	Estrutura de apoio a atividades profissionais					
39	Quantidade das opções de entretenimento					
40	Qualidade das opções de entretenimento					
41	Eficácia da Reserva					
42	Rapidez do check-in					
43	Rapidez do check-out					
44	Preços praticados pelo hotel					
45	Preços praticados pelo hotel					
46	Precisão do serviço de despertador					
47	Rapidez do atendimento telefônico					
48	Quantidade de serviços oferecidos					
49	Horário de funcionamento dos serviços					
50	Acesso à internet					