



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Centro de Excelência e Turismo
Pós-graduação *Lato Sensu*
Curso de Especialização em Gestão de Negócios em Turismo

UM OLHAR SOBRE A QUALIDADE DOS SERVIÇOS OFERECIDOS PELOS CRUZEIROS MARÍTIMOS E PELOS HOTÉIS RESORT'S.

Paloma Martins de Andrade Alvim Vuscovic

Professor Orientador: Gilson Zehetmeyer Borda – Msc.

Brasília - 2007

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Centro de Excelência e Turismo
Pós-graduação *Lato Sensu*
Curso de Especialização em Gestão de Negócios em Turismo

**UM OLHAR SOBRE A QUALIDADE DOS SERVIÇOS
OFERECIDOS PELOS CRUZEIROS MARÍTIMOS E
PELOS HOTÉIS RESORT'S.**

Paloma Martins de Andrade Alvim Vuscovic

Professor Orientador: Gilson Borda – Msc.

Monografia apresentada ao Centro
de Excelência em Turismo – CET,
da Universidade de Brasília – UnB,
como requisito parcial à obtenção
do grau de Especialista em Gestão
de Negócios em Turismo

Brasília - 2007

Vuscovic, Paloma Martins de Andrade Alvim.

Um olhar sobre a qualidade dos serviços oferecidos pelos cruzeiros marítimos e pelos hotéis resort's. Vuscovic, Paloma Martins de Andrade Alvim. Brasília, 2007.

Xvi, 94 f. : il.

Monografia (especialização) – Universidade de Brasília, Centro de Excelência em Turismo, 2007.

Orientador: Gilson Zehetmeyer Borda

1. Hotelaria. 2. Cruzeiros marítimos. 3. Qualidade no atendimento.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Centro de Excelência e Turismo
Pós-graduação *Lato Sensu*
Curso de Especialização em Gestão de Negócios em Turismo

Paloma Martins de Andrade Alvim Vuscovic

Aprovado por:

Professor Orientador: Gilson Zehetmeyer Borda - Ms.C

Professor: Shirley Pontes – Ms.C

Professor^a. Carla Márcia Rodrigues Tensor – Ms.C

Brasília, 12 de junho de 2007.

Dedico este trabalho a todas as pessoas que contribuíram para sua conclusão e em especial a minha mãe Andrea Martins A. A. Vuscovic pelo amor, carinho e pelo apoio incondicional.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todas as pessoas que contribuíram direta ou indiretamente para a concretização deste trabalho.

A todos os professores do Curso de Gestão de Negócios em Turismo, em especial ao professor orientador, Gilson Zehetmeyer Borda pela paciência com que me conduziu na construção deste trabalho.

Aos funcionários e colaboradores do Centro de Excelência e Turismo da UnB.

Aos funcionários do Hotel Costão do Santinho *Resort e Spa*, em Florianópolis.

Ao Departamento Marítimo da CVC em São Paulo

Aos meus parentes e amigos que me apoiaram ao longo do curso.

"Não viajo para ir a um lugar, mas para ir.
Viajo por viajar. A emoção é se mover."

Robert Louis Stevenson

RESUMO

O presente trabalho levantou como questão de estudo a análise e a comparação entre a infra-estrutura dos serviços disponibilizados pelo Hotel Costão do Santinho *Resort & Spa* e pelo Navio *Pacific*, da *Pullmantur*. O método adotado para a elaboração da pesquisa foi o dedutivo. Nesse sentido, no decorrer da pesquisa procurou-se colher a opinião de 12 operadores de turismo, de 3 agências de viagens de grande porte, em Brasília, sobre comodidades, lazer e entretenimento, oferecidos, tanto pelo navio quanto pelo hotel. O trabalho foi elaborado em duas etapas. Na primeira etapa, realizou-se a pesquisa bibliográfica em livros, revistas e sites da *internet*, na busca de informações para a elaboração do referencial teórico. Assim, foram abordados assuntos pertinentes à hotelaria dando ênfase ao surgimento e à evolução dos *resorts*. Discorreu-se também sobre os cruzeiros marítimos, destacando os primórdios da navegação e um breve histórico sobre os cruzeiros. Abordou-se ainda a qualidade nos serviços e a excelência no atendimento ao cliente. Na segunda etapa do trabalho fez-se a pesquisa de campo que teve como instrumento o questionário (Anexo – A) aplicado aos 12 operadores de turismo que participaram do estudo. Após a coleta os dados foram tabulados e comentados, o que possibilitou atingir os objetivos propostos e responder a questão de pesquisa. Nesse contexto, a apresentação dos resultados apontou que a estrutura física do hotel foi considerada muito boa por 100% dos pesquisados enquanto o navio só obteve 50% de aprovação. No que tange a animação, novamente o hotel obteve um índice de aprovação maior que o navio, pois 66,67% dos pesquisados classificaram-na como muito boa e apenas 16,67% dos pesquisados deram a mesma classificação para o navio. Daí, concluir-se que embora, o hotel e o navio ofereçam comodidades lazer e serviços, praticamente, semelhantes, os resultados alcançados pelo hotel foram melhores devido à qualidade dos serviços e a excelência no atendimento oferecido aos clientes.

Palavras-Chave: hotelaria, cruzeiros marítimos, qualidade nos serviços, excelência no atendimento.

ABSTRACT

The present work raised as study question the analysis and the comparison enters the infrastructure of the services disposal for the Costão Hotel of the Santinho Resort & Spa and for the Pacific Ship, of the Pullmantur. The method adopted for the elaboration of the research was the deductive one. In this direction, in elapsing of the research the opinion of 12 operators of tourism was looked to spoon, of 3 travel agencies of great transport, in Brasília, on comforts, leisure and entertainment, offered, as much for the ship how much for the hotel. The work was elaborated in two stages. In the first stage, it was become fulfilled bibliographical research in books, magazines and sites of the Internet, in the search of information for the elaboration of the theoretical reference. Thus, they had been boarded pertinent subjects to would lodging giving emphasis to the sprouting and the evolution of resorts. It was also discoursed on the maritime cruises, detaching the origin of the navigation and a historical briefing on the cruises. The quality in the services and the excellency in the attendance to the customer was still approached. In the second stage of the work it became field research that had as instrument the questionnaire (Attached -) applied the 12 operators of tourism who had participated of the study. After the collection the data had been tabulated and commented, what it made possible to reach the considered objectives and to answer the research question. In this context, the presentation of the results pointed that the physical structure of the hotel was considered very good per 100% of the searched ones while the ship alone got 50% of approval. In what it refers to the animation, again the hotel got an index of bigger approval that the ship, therefore 66.67% of the searched ones classify-in as very good and only 16.67% of the searched ones had given the same classification for the ship. From there, to conclude that even so, the hotel and the ship offer to comforts leisure and services, practically, fellow creatures, the results reached for the hotel had been better due to quality of the services and the excellency in the attendance offered to the customers.

Word-Key: it would lodging, maritime cruises, quality in the services, excellency in the attendance.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Exemplo de um organograma para um hotel de grande porte.....	15
Figura 2 - Exemplo de organograma para um navio de cruzeiro marítimo.....	34
Figura 3 - Costão do Santinho <i>Resort</i> e <i>Spa</i>	50
Figura 4 – Vilas do Costão do Santinho <i>Resort</i> & <i>Spa</i>	53
Figura 5 – Apartamento standard do hotel.....	54
Figura 6 – Apartamento superior do hotel.....	54
Figura 7 – Apartamento suíte <i>master</i> da ala internacional.....	55
Figura 8 - Fotos das instalações dos restaurantes do hotel.....	58
Figura 9 – Fotos das instalações dos restaurantes do hotel.....	58
Figura 10 – Fotos das instalações dos restaurantes do hotel.....	58
Figura 11 - Instalações de lazer do hotel.....	59
Figura 12 - Instalações de lazer do hotel.....	59
Figura 13 – Instalações de lazer do hotel.....	59
Figura 14 – Praça das piscinas do hotel.....	60
Figura 15 – <i>Fitness Center</i> do hotel.....	61
Figura 16 – Piscina lúdica do Spa	62
Figura 17 – Centro comercial do hotel.....	63
Figura 18 – Navio <i>Pacific</i>	66
Figura 19 – Cabines luxo e júnior.....	67
Figura 20 – Cabines luxo e júnior.....	67
Figura 21 – Cabines externa superior e externa.....	67
Figura 22 – Cabines externa superior e externa.....	67
Figura 23 – Cabines internas.....	67
Figura 24 – Cabines internas.....	67

Figura 25 – Piscina, teatro e discoteca.....	68
Figura 26 – Piscina, teatro e discoteca.....	68
Figura 27 – Piscina, teatro e discoteca.....	68
Figura 28 – Cassino do Navio <i>Pacific</i>	69
Figura 29 – Sauna e salão de beleza do Navio <i>Pacific</i>	70
Figura 30 - Sauna e salão de beleza do Navio <i>Pacific</i>	70
Figura 31 - Academia do Navio <i>Pacific</i>	70
Figura 32 - Biblioteca do Navio <i>Pacific</i>	70

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Estrutura física do Navio.....	72
Tabela 2 – Estrutura física do Hotel	72
Tabela 3 – A animação do Navio	73
Tabela 4 – A animação do Hotel	73
Tabela 5 – As refeições do Navio	74
Tabela 6 – As refeições do Hotel	74
Tabela 7 – Os colaboradores do Navio	76
Tabela 8 – Os colaboradores do Hotel	76
Tabela 9 – Lazer e Atividades do Navio	77
Tabela 10 – Lazer e Atividades do Hotel	77
Tabela 11 – Boutique do Navio	78
Tabela 12 – Boutique do Hotel	78
Tabela 13 – O Bar do Navio	79
Tabela 14 – O Bar do Hotel	79
Tabela 15 – Bebidas e Lanches do Navio	80
Tabela 16 – Bebidas e Lanches Hotel	80
Tabela 17 – Discoteca NightClub do Navio	81
Tabela 18 – Discoteca NightClub Hotel	81
Tabela 19 – Satisfação Geral do Navio	82
Tabela 20 – Satisfação Geral do Hotel	82

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABIH - Associação Brasileira da Indústria Hoteleira

CLIA – Cruise Lines International Association

CVC - Clube de Viagens e Cruzeiros Marítimos

EMBRATUR: Instituto Brasileiro de Turismo

RPPN: Reserva Particular de Patrimônio Natural

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	1
2. METODOLOGIA.....	8
2.1 TIPO DE PESQUISA	8
2.2 AMOSTRA E INSTRUMENTO.....	9
2.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	9
2.4 ANÁLISE DOS DADOS.....	9
2.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	10
3. HOTELARIA	11
3.1 SURGIMENTO E EVOLUÇÃO DA HOTELARIA NO MUNDO.....	11
3.1.1 <i>Estrutura organizacional de um hotel</i>	14
3.2 RESORT – HOTEL DE LAZER E SPA.....	15
3.2.1 <i>O segmento de resorts no Brasil</i>	20
4. CRUZEIROS MARITIMOS	23
4.1 OS PRIMÓRDIOS DA NAVEGAÇÃO	23
4.2 HISTÓRICO DOS CRUZEIROS MARÍTIMOS	25
4.2.1 <i>Estrutura organizacional de um navio</i>	32
5. QUALIDADE NOS SERVIÇOS E ATENDIMENTO AO CLIENTE	35
5.1 A EVOLUÇÃO DA QUALIDADE	35
5.1.1 <i>Conceito de qualidade</i>	37
5.1.2 <i>Qualidade em produtos e serviços</i>	41
5.2. CONCEITO DE CLIENTE	43
5.2.1 <i>Satisfação do cliente</i>	44
5.2.2 <i>Atendimento ao cliente</i>	46
6. DESCRIÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES PESQUISADAS	49
6.1 HISTÓRICO E APRESENTAÇÃO DO HOTEL COSTÃO DO SANTINHO ..	49
6.2 HISTÓRICO E CARACTERÍSTICAS DO NAVIO PACIFIC	64
7. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	72
7.1 TABULAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS.....	72
8. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	85
9. CONCLUSÃO.....	87
REFERÊNCIAS.....	89
ANEXO A – QUESTIONÁRIO	93

1. INTRODUÇÃO

De acordo com Lage e Milone “o turismo é uma atividade econômica que vem crescendo de forma acelerada nos últimos anos”.¹ Este crescimento deve-se ao fato das pessoas terem uma disponibilidade de tempo maior para se dedicarem ao lazer e também pelo constante aumento nas viagens de negócios. A globalização e o uso da *Internet* contribuíram para este aumento, tanto no turismo de lazer quanto no turismo de negócios, pois possibilitaram um acesso maior às informações pertinentes à região que a pessoa deseja visitar e também um maior intercâmbio de negócios entre as empresas do mundo inteiro.

Dentro desta realidade, o turismo pode ser compreendido como um sistema composto por várias atividades ligadas como: hospedagem, gastronomia, transporte, entretenimento, eventos, agenciamento turístico e outros que servem de apoio e suporte para o sistema como um todo.

Dentro deste sistema, o setor de hospedagem é um segmento muito importante, pois independente do motivo da viagem, o turista ou viajante necessita de um lugar para dormir fora de sua casa. A Hotelaria evoluiu muito nos últimos anos para suprir as expectativas dos clientes, que estão cada vez mais exigentes, tendo surgido novos tipos de hotéis para atender diferentes tipos de clientes e segmentos de mercado.

Nesse contexto, destacam-se os hotéis *resorts* com infra-estrutura de lazer e serviços com padrão internacional. Na busca de oferecer excelentes serviços ao consumidor, os *resorts* esmeram-se nas atividades de lazer e entretenimento e nas comodidades oferecidas.

No que diz respeito à indústria de lazer no Brasil, a mesma está em pleno apogeu, segundo a Associação Brasileira da Indústria Hoteleira, a novidade ‘*resort*’

¹ LAGE, Beatriz H. Gelas; MILONE, Paulo Cezar (Org.). **Turismo: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2000, p. 26.

chegou ao Brasil há pouco tempo.² Contudo, os empreendimentos no setor começaram a tomar corpo há pouco mais de seis anos. Os *resorts* hoje têm como preocupação maior o ser humano, oferecendo o lazer, sempre agregado à saúde, esporte, cultura e ecologia.

O setor de transporte também se caracteriza como um segmento muito importante, pois para que o turismo aconteça, é necessário que haja o fator de deslocamento realizado por algum meio de transporte. Assim como a hotelaria, o segmento de transporte também evoluiu muito e a sua evolução foi de extrema importância para o desenvolvimento da atividade turística no mundo. A evolução dos meios de transporte, de massa, como: aviões, navios, trens e outros possibilitou o barateamento das viagens e a popularização do turismo.

De acordo com Lage e Milone, atualmente existem várias modalidades de turismo tais como de aventura, rural, recreativo, cultural, histórico, ambiental, étnico, termal, literário, turismo de habitação, religioso, juvenil, saúde, especial.³ Dentre elas destaca-se o turismo marítimo. Esta modalidade de turismo começou com a utilização de navios apenas com o intuito de transportar pessoas de um local para o outro, o que, em função do tempo de algumas viagens, envolvia também a hospedagem e alimentação destas pessoas nos navios, atividades normalmente desenvolvidas por hotéis.

Estes navios começaram a oferecer outros serviços para entreter seus passageiros, voltados principalmente para as atividades de lazer e evoluíram para a forma dos Cruzeiros atuais, onde o objetivo da viagem deixou de ser o destino, e passou a ser desfrutar tudo o que é oferecido a bordo do navio: shows, cassinos, farta comida, boates e atividades de lazer para todas as idades.

Nesse contexto, Petrocchi enfatiza que “o produto turístico é constituído por três serviços básicos: o transporte, a hospedagem e o atrativo, como lazer ou

² ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA HOTELEIRA Disponível em: <<http://www.abih.com.br>> Acesso em: 20 mar. 2007.

³ LAGE; MILONE. *Op. cit.* p. 33.

qualquer outra motivação para a viagem.”⁴ Nota-se com esta afirmação que muitos Cruzeiros hoje podem ser considerados por si só um produto turístico completo.

Segundo Saab e Ribeiro, o turismo marítimo vem crescendo em grande proporção, esperando-se que o número de passageiros no mundo, que em 1999 foi de aproximadamente seis milhões (com predominância de norte-americanos), alcance números ainda mais expressivos, a cada ano.⁵ Nesse sentido, a entrada de turistas no Brasil, segundo Anuário Estatístico da Embratur alcançou em 2004 um número expressivo, ou seja 53.593, turistas e no ano de 2005, foram registradas 80.632, entradas que tiveram como meio de transporte a via marítima, representando um aumento percentual de 66,47%.⁶

É importante destacar que as viagens de cruzeiros marítimos se encontram em pleno crescimento, no mundo, estimuladas, em parte, pelo aumento da demanda por lazer e pela possibilidade de se conhecer novas pessoas, novas realidades geográficas e novas culturas. Além disso, os meios de comunicação de massa e a própria cultura de massa são permanentes convites e estímulo ao empreendimento de viagens de entretenimento, de cultura, de lazer e de repouso.

De acordo com dados da *Cruise Lines International Association* (CLIA), atualmente, 223 navios de cruzeiros realizam o transporte de seis milhões de pessoas, em todo o mundo, movimentando cerca de US\$ 38 bilhões anuais. Estima-se que até o final de 2007 serão construídos mais 48 novos navios para cruzeiros marítimos, transportando, em média, 2.700 passageiros, por navio.⁷

Vale ressaltar que o Brasil é um dos países que apresenta excelentes condições naturais para o desenvolvimento do turismo marítimo, possuindo um extenso litoral, banhado pelo oceano Atlântico, além do seu clima tropical e de um

⁴ PETROCCHI, Mário. **Turismo**: planejamento e gestão. 2.ed. São Paulo: Futura, 2001, p. 19.

⁵ SAAB, William G. L.; RIBEIRO, Rodrigo M. Breve panorama sobre o mercado de cruzeiros marítimos. Caderno Virtual de Turismo, nº. 1. 2004, p. 1 vol. 4.

⁶ ANUÁRIO ESTATÍSTICO DA EMBRATUR. Ministério do Turismo. Brasília: Diretoria de Estudos e Pesquisa, 2006, p. 133.

⁷ CRUISE LINES INTERNATIONAL ASSOCIATION – CLIA. Disponível em: <<http://www.cruising.org>> Acesso em: 11 fev. 2007.

cenário natural favorável, os quais propiciam a prática desse tipo de turismo, que está em plena expansão em todo o mundo.

Na opinião de Duarte, o Brasil apresenta alto potencial em relação ao transportes marítimo e fluvial, pelo fato de que apresenta mais de 8 mil km de extensão e praias com belezas incomparáveis.⁸ Porém, Sanches, diretor operacional do departamento marítimo do Clube de Viagens e Cruzeiros Marítimos – CVC, afirma que, a participação do Brasil e da América do Sul, em geral, no cenário mundial de turismo marítimo é bastante reduzida, se forem consideradas outras regiões muito menores, como o Caribe e a Espanha.⁹

No que tange à estrutura do trabalho, o mesmo encontra-se dividido em nove partes. Após contextualizar o tema, na primeira parte discorre-se sobre os conteúdos de cada tópico principal e apresenta-se a justificativa e a relevância do tema escolhido, bem como a questão levantada para o estudo. Em seguida defini-se os objetivos geral e específicos e levanta-se as hipóteses.

Já a segunda parte do trabalho dedicou-se à metodologia da pesquisa onde se mostra que o método adotado é o dedutivo e o tipo de pesquisa utilizada é a bibliográfica e a pesquisa de campo que tem como instrumento o questionário aplicado a 12 (doze) operadores de turismo 3 (três) agências de viagem de renome, localizadas em Brasília – DF.

Na terceira parte destacou-se à hotelaria abordando seu surgimento e sua evolução no Brasil e no mundo. Apresentou-se a estrutura organizacional de um hotel. Discorreu-se ainda sobre os *resorts*, bem como sobre o desempenho do segmento no Brasil.

⁸ DUARTE, Vládir Vieira. **Administração de Sistemas Hoteleiros**: Conceitos Básicos 3. ed. rev. São Paulo: Senac, 2003, p. 21.

⁹ CLUBE DE VIAGENS E CRUZEIROS MARÍTIMOS - CVC. Disponível em: <http://www.folhadoturismo.com.br/mercados_arquivos/secoes/PlantaoAgencias2004_07_12_1041.htm> Acesso em: 18 Fev. 2007.

Na quarta parte deu-se ênfase aos cruzeiros marítimos, onde se fez um breve relato sobre os primórdios da navegação e um histórico dos cruzeiros marítimos. Num outro momento abordou-se a estrutura organizacional de um navio, procurando com isso demonstrar o funcionamento deste tipo de transporte.

A quinta parte traz a tona à qualidade nos serviços e à excelência no atendimento ao cliente, onde se enfatiza a necessidade das organizações investirem na qualidade dos serviços e de treinarem seu pessoal para prestarem um atendimento que encante o cliente, como forma de fidelizá-lo.

Na sexta parte do estudo fez-se uma descrição das organizações pesquisadas, no caso o Hotel Costão do Santinho *Resort & Spa* e o Navio *Pacific* da *Pullmantur*.

Na sétima parte, se apresentou os resultados da pesquisa de campo. Nesse sentido fez-se a tabulação dos dados coletados, bem como a análise dos mesmos.

Já na oitava parte confrontou-se os dados coletados na pesquisa bibliográfica e na pesquisa de campo. Dessa forma, estabeleceu-se uma comparação entre os dados encontrados na pesquisa bibliográfica sobre os resorts e cruzeiros de uma forma geral e comparou-se com os resultados obtidos na aplicação do questionário e fez-se uma comparação entre a estrutura física e a infra-estrutura de lazer e entretenimento oferecida pelo Navio *Pacific* e pelo Costão do Santinho *Resort & Spa*, mostrando as semelhanças e as diferenças dos seus respectivos serviços, bem como a avaliação da eficiência dos mesmos.

A nona e última parte traz a conclusão e as considerações finais do estudo sob várias perspectivas, fazendo uma exposição dos pontos mais representativos dos resultados obtidos no estudo, bem como das limitações encontradas no decorrer da elaboração do mesmo. Dando continuidade a explanação do assunto dá-se ênfase à qualidade nos serviços e à excelência no atendimento ao cliente que devem ser prioridades em qualquer organização que queira manter-se competitiva. Dentro desta realidade são apresentadas algumas sugestões aos gestores do Hotel

Costão do Santinho *Resort & Spa* e, também aos gestores da *Pullmantur*, responsáveis pelo desempenho do Navio *Pacific*.

Dentro deste cenário, a escolha do tema se justifica ante o crescente interesse dos turistas pelas atividades desenvolvidas dentro de um navio de cruzeiro e, também, pelas comodidades oferecidas pelos hotéis *resorts e spas*. Dessa forma, a justificativa da pesquisadora, para a escolha do tema, se refere ao interesse em estabelecer comparação entre as semelhanças na infra-estrutura de lazer e serviços do navio *Pacific* e do Hotel Costão do Santinho *Resort e Spa*, para se confirmar ou não a hipótese de que há condições de comparabilidade entre um cruzeiro e um *resort* em relação a quem oferece os melhores serviços.

A relevância do tema reside no fato de que os números do turismo no Brasil e no mundo vêm crescendo de forma significativa. Daí a necessidade de vias de acesso eficientes e de hospedagens que apresentem qualidade nos serviços e que primem pela excelência no atendimento ao cliente, como é o caso dos *resorts* e dos cruzeiros marítimos.

Nesse sentido, a problemática levantada para o presente estudo refere-se à análise e comparação entre a infra-estrutura de lazer e serviços oferecida pelos cruzeiros marítimos e, também a dos hotéis *resorts*, tendo como parâmetro o Navio *Pacific* do grupo espanhol *Pullmantur* e o Hotel Costão do Santinho *Resort e Spa*.

Assim, a questão levantada para o estudo é a seguinte: Quais as principais semelhanças e diferenças entre a infra-estrutura de lazer e serviços disponibilizadas pelo Hotel Costão do Santinho *Resort & Spa* e a do Navio *Pacific* da *Pullmantur*?

No que diz respeito ao objetivo geral da pesquisa ele consiste em: “comparar a qualidade da infra-estrutura de lazer e serviços disponibilizados pelo Navio *Pacific* e o Hotel Costão do Santinho *Resort & Spa* aos seus clientes”. Já, os objetivos específicos são os seguintes:

- Fazer um levantamento histórico dos Hotéis tipo: *Resorts* e dos Cruzeiros marítimos;
- Descrever os serviços e a infra-estrutura do Hotel Costão do Santinho *Resort & Spa* e do Navio *Pacific*;
- Fazer pesquisa de campo visando caracterizar as principais semelhanças e diferenças encontradas nos serviços prestados e na infra-estrutura do navio e do *resort*;
- Comparar com a fundamentação teórica as principais semelhanças e diferenças encontradas nos serviços prestados e na infra-estrutura do navio e do *resort*;

Após a conclusão dos objetivos propostos, uma das seguintes hipóteses deve ser confirmada:

H1 — Existem muitas semelhanças entre a infra-estrutura de lazer e serviços do hotel e do navio pesquisado.

H2 — Não existem muitas semelhanças entre a infra-estrutura de lazer e serviços do hotel e do navio pesquisado.

2. METODOLOGIA

Para Ruiz, “a palavra método é de origem grega e significa o conjunto de etapas e processos a serem vencidos ordenadamente na investigação dos fatos ou na procura da verdade”.¹⁰ Com relação aos métodos científicos a serem empregados na pesquisa, Vergara se posiciona da seguinte forma: “método é um caminho, uma forma, uma lógica de pensamento”.¹¹

Assim, buscando responder a problemática levantada para o estudo e procurando atingir os objetivos geral e específicos propostos, o método adotado foi o dedutivo que é um método lógico que pressupõe que existam verdades gerais já afirmadas e que sirvam de base para se chegar a conhecimentos novos, ou seja ele parte do geral para o particular.¹²

2.1 TIPO DE PESQUISA

Quanto tipo de pesquisa, valendo-se da classificação proposta por Gil, quanto aos fins, a pesquisa foi descritiva,¹³ porque procurou expor a opinião dos operadores de turismo quanto à qualidade dos serviços disponibilizados pelo Costão do Santinho *Resort & Spa* e pelo Navio *Pacífico*.

Quanto aos meios a pesquisa foi bibliográfica e de campo. Bibliográfica porque foi sistematizada com base em material publicado em livros, revistas, e *sites* que forneceram instrumental analítico para a fundamentação teórica do estudo. Já a pesquisa de campo que segundo Carvalho “é a análise de uma situação concreta e de síntese de conhecimentos”,¹⁴ foi a investigação empírica realizada onde ocorre o fenômeno e que dispõe de elementos para explicá-lo. Para isso, foi aplicado um

¹⁰ RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica**: guia para eficiência nos estudos. 3. ed. São Paulo: Atlas 1992, p. 137.

¹¹ VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003, p. 120.

¹² LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001, p. 13.

¹³ GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo, Atlas, 2002, p. 41.

¹⁴ CARVALHO, Maria Cecília. **Construindo o saber**: metodologia científica – fundamentos e técnicas. 9. ed. São Paulo: Papirus, 1989, p. 153.

questionário com o intuito de colher a opinião dos operadores de turismo sobre a qualidade dos serviços oferecidos pelo Hotel Costão do Santinho *Resort & Spa* e pelo Navio *Pacific*, da *Pullmantur*, como forma de avaliar a satisfação dos clientes que utilizaram esses serviços.

2.2 AMOSTRA E INSTRUMENTO

Os sujeitos da pesquisa são os operadores de turismo de três agências de grande porte em Brasília que conhecem os serviços oferecidos pelo Hotel Costão do Santinho *Resort & Spa* e pelo Navio *Pacific*, da *Pullmantur*. A amostra foi composta por 12 operadores de turismo das três agências de viagem, acima referenciadas e teve como instrumento o questionário elaborado pela autora do estudo.

2.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Os procedimentos adotados para a coleta de dados consistiu na pesquisa bibliográfica com consultas a livros, *sites* e revistas que se dedicam aos assuntos hotelaria e cruzeiros marítimos, bem como aos temas qualidade nos serviços, atendimento e satisfação do cliente.

No que se refere à pesquisa de campo, considerando que os 12 operadores estão aptos em tese a responder as questões propostas no questionário (anexo – A), os dados foram coletados por meio de questionário elaborado e aplicado pessoalmente pela autora do trabalho e também com o auxílio da *internet* por meio dos e-mail's dos operadores escolhidos para participarem do estudo visando detectar a opinião dos mesmos sobre a qualidade dos serviços e do atendimento ao cliente proporcionado pelo Hotel Costão do Santinho *Resort & Spa* e pelo Navio *Pacific*, da *Pullmantur*.

2.4 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados foram analisados tanto qualitativa, quanto quantitativamente. A pesquisa qualitativa, segundo Roesch supõe o contato direto e prolongado do

pesquisador com o ambiente e a situação que está sendo investigada”¹⁵ Já, com relação à análise quantitativa, o autor enfatiza que ela é “adequada para analisar mudanças em grandes organizações, pois proporciona o acesso a dados estatísticos sobre os quesitos levantados”.¹⁶ Assim, após a coleta dos dados, os mesmos foram tabulados e analisados com auxílio de planilha *Excel*.

2.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A pesquisa foi limitada pela dificuldade de acesso aos operadores, em virtude do acúmulo de trabalho alegado pelos operadores de turismo que, nos meses iniciais do novo ano, encontram-se assoberbados pela quantidade de informações solicitadas pelos clientes sobre os pacotes de turismo disponibilizados pelas agências. Foi limitada ainda, pelo reduzido número de operadores, no caso 12, que se dispuseram a responder o questionário (anexo – A).

¹⁵ ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: Guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999, p. 130.

¹⁶ *Idem*, p. 131.

3. HOTELARIA

3.1 SURGIMENTO E EVOLUÇÃO DA HOTELARIA NO MUNDO

Conforme a Associação Brasileira da Indústria Hoteleira há registros que no Santuário de Olímpia na Grécia, antes da era cristã, foi inaugurada a primeira hospedaria comunitária que abrigava os visitantes para os jogos olímpicos. Para esses eventos, foram construídos o estádio e o pódio, onde se homenageavam os vencedores e ficava a chama olímpica.¹⁷

Ao traçar um panorama histórico da hotelaria, Duarte afirma que no século VI a.C. já existia demanda de hospedagem, em função do intercâmbio comercial entre as cidades européias da região mediterrânea. Os primeiros albergues, operando de forma artesanal, não eram mais do que partes de residências ou mesmo quartos. As estalagens, com grandes quartos, chegavam a ser ocupadas de três até dez camas em sua lotação, independente de seus hóspedes se conhecerem. A operação hoteleira caracterizava-se por auto-serviço.¹⁸

Ainda segundo Duarte, na época do Império Romano existiam os *hostellum*, espécie de palacetes em que rei e nobres se hospedavam em suas viagens. A fama da hospedaria dependia do luxo e dos serviços cerimoniais oferecidos a seus clientes.¹⁹

De acordo com Campos, posteriormente, foram acrescentados os balneários e uma hospedaria, com cerca de 10 mil metros quadrados, com o objetivo de abrigar os visitantes, onde essa hospedaria teria sido o primeiro hotel que se tem notícia.²⁰

¹⁷ ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA HOTELEIRA Disponível em: <<http://www.abih.com.br>> Acesso em: 20 mar. 2007.

¹⁸ DUARTE, Vládir Vieira. **Administração de Sistemas Hoteleiros**: Conceitos Básicos 2. ed. rev. São Paulo: Senac, 2003, p. 9.

¹⁹ *Idem*, p. 10

²⁰ CAMPOS, Luiz Cláudio de A. Menescal. **Introdução a Turismo e Hotelaria**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 1998, p. 13.

Assim, a comprovada influência de gregos e romanos na evolução da hotelaria foi motivada pela construção de estradas que possibilitavam a expansão das viagens por terras dominadas por eles, haja vista que esses povos eram conhecidos como ótimos construtores de estradas.

Segundo a Associação Brasileira da Indústria Hoteleira, com a queda do Império Romano, as instituições religiosas e os monastérios apareceram como uma outra opção de hospedagem, e as estradas passaram a ser menos usadas, devido à falta de segurança. Isso fez com que diminuísse o número de hóspedes, prejudicando seriamente as pousadas. Posteriormente, foram construídos prédios próximos aos monastérios, destinados exclusivamente aos hóspedes dando origem às pousadas.²¹

Convém lembrar que alguns modernos hotéis ingleses tiveram sua origem a partir dessas pousadas, como por exemplo, o *New Inn*, em *Gloucester*, e o *George*, em *Glastonbury*.

Com o fim da Idade Média, as viagens na Europa voltaram a se tornar mais seguras, e rapidamente as hospedarias se estabeleceram ao longo das estradas. Aos poucos, diversos países implantavam leis e normas para regulamentar a atividade hoteleira, especialmente a França e a Inglaterra.

Andrade Brito e Jorge relatam que a hotelaria em 1790 teve um crescimento considerável em função da Revolução Industrial. Grandes hotéis surgiram na Inglaterra, na Europa e nos EUA durante este período.²²

Conforme Duarte, a hotelaria teve um novo marco em 1829, quando foi construído em *Boston*, nos Estados Unidos, o *Tremont House*, que à época era o mais caro empreendimento hoteleiro. Era também um projeto inovador. Suas acomodações podiam ser para uma (*single*) ou duas pessoas (*double*). É importante destacar também que César Ritz, suíço, filho de camponeses, construiu em 1870 o

²¹ ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA HOTELEIRA Disponível em: <<http://www.abih.com.br>> Acesso em: 20 mar. 2007.

²² ANDRADE, N; BRITO, P.; JORGE, W. **Hotel-planejamento e projeto**. São Paulo, SENAC, 2000, p. 19.

primeiro estabelecimento hoteleiro em Paris, considerado um marco inicial da hotelaria planejada. As inovações foram o banheiro privativo em cada quarto e a uniformização dos empregados.²³

De acordo com Campos, no final do século XIX, os hóspedes tinham se tornado mais exigentes e surgiram então hotéis de grande luxo, como os famosos *Savoy*, *Ritz*, *Claridge*, *Carlton* e outros, acompanhando a tendência dos fabulosos trens e navios de passageiros da época.²⁴

Andrade, Brito e Jorge enfatizam por fim, o desenvolvimento dos meios de transporte de massa a partir de 1950 incrementando o turismo e por consequência também a hotelaria. Destacam também a entrada em operação dos Boeing 747, em 1969/70, aumentando da capacidade aérea e levando a hotelaria a acelerar seu desenvolvimento.²⁵

A história da hotelaria no Brasil também é marcada por alguns acontecimentos importantes. Conforme Andrade, Brito e Jorge, no Brasil há registros de hospedagem desde a época do período colonial. Eram construídos ranchos ao lado de estabelecimentos que forneciam alimentos para os viajantes. Na segunda metade do século XVIII, no monastério de São Bento, no Rio de Janeiro, foi construída uma hospedaria.²⁶

Nesta mesma época, era possível encontrar estalagens que ofereciam comida e abrigo aos viajantes. Em 1907 a demanda era maior que a oferta. Por esta razão, o governo criou uma lei de incentivo à implantação de hotéis, na cidade do Rio de Janeiro, que deixava os cinco primeiros hotéis construídos, isentos de impostos municipais.

Ainda segundo Andrade, Brito, Jorge, o Instituto Brasileiro de Turismo - EMBRATUR, foi criado em 1966 com a atribuição de promover uma nova fase da Hotelaria Brasileira. A partir de 1970 grandes redes hoteleiras internacionais

²³ DUARTE. *Op. cit.* p. 10- 11.

²⁴ CAMPOS. *Op. cit.* p. 46.

²⁵ ANDRADE; BRITO; JORGE. *Op.cit.* p. 19.

²⁶ *Idem.* p.23 – 25.

entraram no país trazendo mais profissionalismo e *know how*, para o setor, como: *Accor, Ramada Renaissance, Marriot, Meliá*, entre outras, impulsionando o setor hoteleiro.²⁷ Destacam-se as primeiras com as seguintes aberturas:

- 1972 - abertura do São Paulo Hilton da Rede Hilton
- 1977 – abertura do Novotel Morumbi da Rede Accor

3.1.1 *Estrutura organizacional de um hotel*

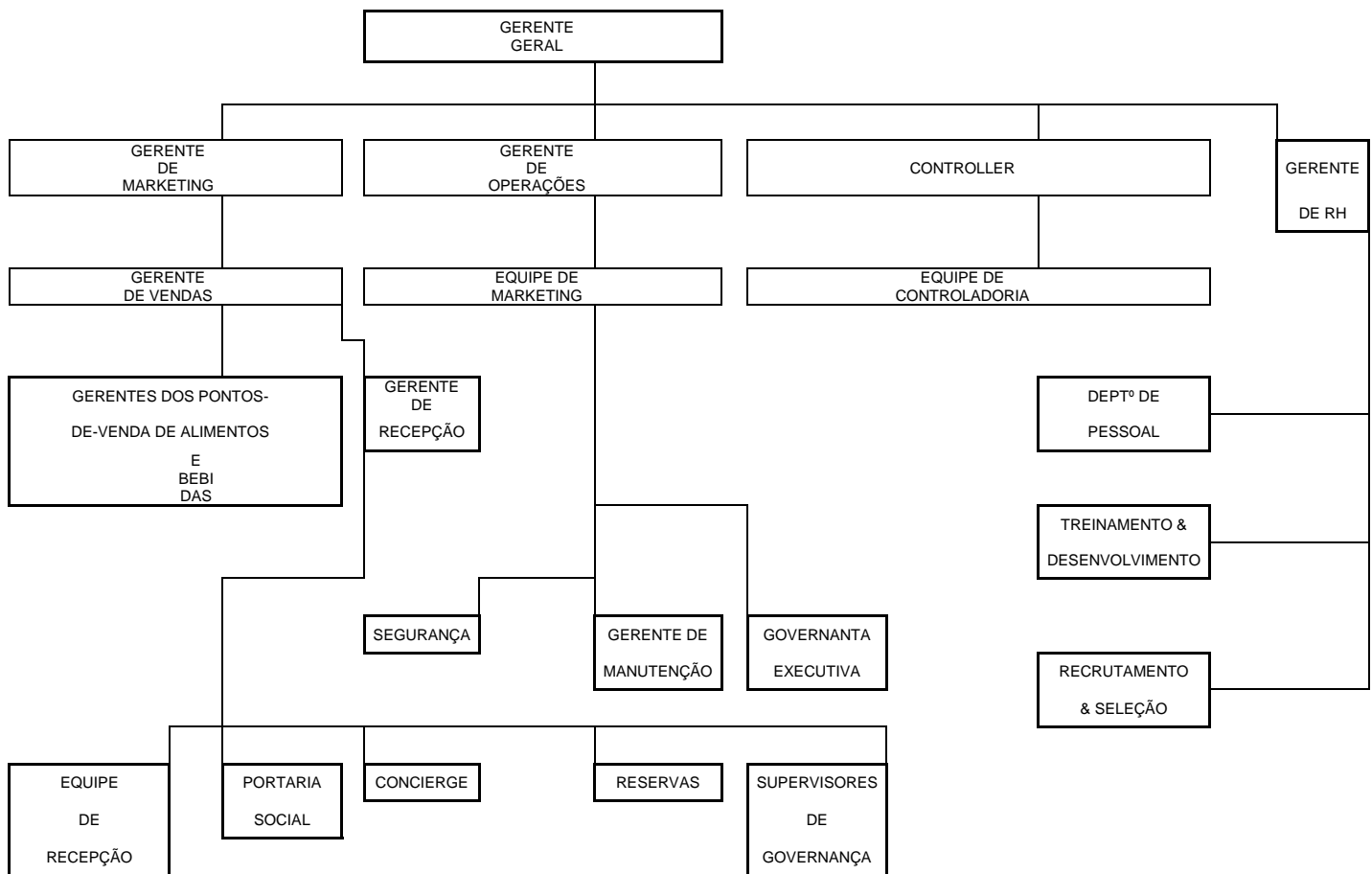
Segundo Castelli, uma empresa desenvolve na sua operacionalidade, múltiplas e variadas atividades. Atividades estas agrupadas em áreas fins em função da sua homogeneidade. Dessa maneira torna-se mais fácil coordená-las e assim implementar a eficiência e eficácia da empresa.²⁸

Baseado nesta colocação pode-se afirmar que a maioria dos hotéis monta a sua estrutura organizacional pelo agrupamento de funções afins em setores que vão gerar os departamentos. Assim, um hotel pode ser visto como um sistema, composto de vários outros subsistemas ou departamentos e setores, como: de hospedagem (portaria social, recepção, telefonia, governança), de alimentos e bebidas (restaurantes, cozinha, almoxarifado) e financeiro (contabilidade, compras e controles), conforme pode ser observado na figura 29 a seguir, que traz um exemplo de organograma para hotéis de grande porte.

²⁷ ANDRADE; BRITO; JORGE. *Op. cit.* p. 20- 25.

²⁸ CASTELLI, Geraldo. **Turismo e Marketing**: uma abordagem hoteleira. Porto Alegre: Sulina, 1999, p. 577.

Figura – 1: Exemplo de um organograma para um hotel de grande porte



Fonte: American Hotel & Motel Association para o Council on Hotel Restaurant and Institutional Education. A Guide to College Programs in Hospitality and Tourism, 5. ed. Nova York, John Wiley & Sons, Inc., 1997.

3.2 *RESORT* – HOTEL DE LAZER E SPA

Como se pode observar no histórico das organizações, o Hotel Costão do Santinho *Resort* e *Spa* foi escolhido como objeto de estudo do presente trabalho; por este motivo, neste capítulo, foram abordados alguns conceitos e dados históricos referentes aos dois tipos de hotéis em questão, quais sejam os hotéis de lazer e os *Spas*.

Segundo Andrade; Brito; Jorge, os hotéis de lazer, descendentes diretos dos *Spas* e das casas de banho das antigas Grécia e Roma, têm seu maior atrativo na

recreação e nos esportes, principalmente em espaços abertos de grande beleza natural e excelentes condições.²⁹ Ainda, segundo os autores esses tipos de hotéis:

São voltados para hóspedes interessados em saúde e cuidados com o corpo. Originalmente, os *Spas* vinculavam-se a locais onde as propriedades terapêuticas das águas constituíam o atrativo principal. Hoje, o interesse por esse tipo de instalação vem se ampliando, com o foco sendo desviado para o controle de peso e o condicionamento físico.³⁰

De acordo com Angelo e Vladimir, a primeira promoção para *resort* surgiu nos EUA em 1789 No *Gray's Ferry* – Pensilvânia, onde era oferecido aos hóspedes como cortesia, a pescaria e concertos de música.

Ainda segundo eles, o maior crescimento dos *resorts* se deu no século XIX e os primeiros *resorts* a ficarem famosos no mundo, foram: 1856 – *The Palace* na Suíça; 1865 – *The New Hampshire* nos EUA.³¹

De acordo com Lage e Milone, o mercado que mais tem atraído atenções de investidores atualmente é o de *resorts*, porque é talvez o segmento de mercado que mais cresce no mundo.³²

Estas colocações demonstram que apesar de serem tipos antigos de hotéis, os *resorts* continuam tendo um grande espaço na indústria hoteleira no mundo inteiro e investem na diversificação de suas atividades atraindo diversos tipos de clientes. Assim, são colocadas à disposição desses clientes equipes de lazer e entretenimento que desenvolvem atividades esportivas e de lazer e são monitoradas por uma equipe de animação que na maioria das vezes também é responsável por eventos culturais ou sociais dentro do hotel.

Segundo Andrade, Brito e Jorge, hotéis de lazer ou *resorts* estão localizados em regiões com meio ambiente de grande apelo turístico e paisagístico, em terrenos de grandes dimensões (inclusive com trechos com florestas, quando possível), que

²⁹ ANDRADE; BRITO; JORGE. *Op.cit.* p. 73.

³⁰ *Idem.* p. 85.

³¹ ANGELO, Rocco M.; VLADIMIR, Abdrew N. **Hospitality Today**: na introduction. 3. ed. Orlando: Educational Institute of the American Hotel & Motel Association, 1998, p. 162.

³² LAGE; MILONE. *Op. cit.* p. 174.

possibilitem a implantação de campos de golfe, hípica, parque aquático, quadras poli-esportivas, marina, etc), com fácil acesso a aeroporto e também local de fácil identificação em relação à estrada ou à rodovia.³³

Andrade, Brito e Jorge enfatizam ainda que, como nos *resorts* predominam grupos familiares, os apartamentos devem ser maiores que dos hotéis de outras categorias, para acomodar camas extras, armários maiores e terraços.³⁴

Após analisar todos os conceitos anteriormente expostos pode-se concluir que os *resorts* são hotéis voltados ao relaxamento, ao lazer, à recreação e à prática de esportes. Eles podem ser qualquer categoria. E, entre as principais características, pode-se apontar as seguintes: estarem localizados em meio a grandes áreas verdes em locais com atrativos climáticos, bonitas paisagens, atrações recreativas (parques, cassinos), locais históricos, mas principalmente montanhas e praias, normalmente longe dos centros urbanos por serem, geralmente, mais procurados por famílias que querem repouso longe do burburinho das grandes cidades.

Os *resorts*, quando localizados em lugares afastados dos centros urbanos e/ou aeroportos, geralmente oferecem condução (vans) própria. Além disso, oferecem passeios e *city – tours* (passeio pela cidade) e informações da cultura local. Aproveitam a natureza em volta para desenvolver atividades como pescaria, atrações no mar (*jet sky*, *banana boat*) e passeios.

Todos os autores já citados destacam que a estada neste tipo de hotel é longa e dura em média de 04 a 05 dias. As atividades oferecidas têm como objetivo fazer com que o hóspede permaneça o maior tempo possível nas dependências do hotel. Daí se oferecer facilidades que englobam, por exemplo, sauna, massagem, cabeleireiro, farmácias, lojas, artesanato, entre outras.

³³ ANDRADE; BRITO; JORGE. *Op. cit.* p. 77.

³⁴ *Idem.* p. 78.

No aspecto físico os *resorts* são normalmente prédios com poucos andares para respeitar o meio ambiente, com arquitetura e decoração alegres e integradas ao ambiente em que se encontra e integrados, principalmente, à cultura local.

Os autores Angelo e Vladimir ressaltam que *resorts* de sucesso alcançam uma ocupação maior e maiores diárias médias que outras categorias de hotéis. Porém são os hotéis que também apresentam maiores custos. A mão de obra é muito cara, pois é necessário um grande número de funcionários por apartamento e o custo da manutenção também é alto já que geralmente apresentam-se em grandes áreas.³⁵

No entanto, os *resorts* têm sido cada vez mais procurados por empresas para convenções. Existem opções de *resorts* com excelente infra-estrutura para eventos e este é um segmento dentro da categoria de *resorts* que vem crescendo.

Inicialmente os *resorts* abriam nas primaveras, tinham o seu auge de procura nos verões e depois fechavam. Atualmente ficam abertos o ano todo e desenvolvem promoções e estratégias diversas para aumentar a ocupação nos períodos críticos. Existem *resorts* localizados em locais com clima sempre “de verão”, estando o ano todo em alta temporada. O aumento do público de eventos também impulsionou esta mudança.

Nas considerações de Andrade, Brito e Jorge,

[...] os *resorts* investem também na diversificação das suas atividades, visando captar o maior número possível de tipos de hóspedes. Assim, é comum encontrar *resorts* com grandes instalações para conferências e congressos que, pelo relativo isolamento e pela informalidade do ambiente, oferecem excelentes condições para eventos e negócios.³⁶

A autora do presente trabalho acredita também que pensando exatamente na captação de outros tipos de clientes e para diversificar suas atividades, os *resorts* optam atualmente por incluírem nas suas dependências áreas e serviços de um *spa*.

³⁵ ANGELO; VLADIMIR. *Op. cit.* p. 167.

³⁶ ANDRADE; BRITO; JORGE. *Op. cit.* p. 73.

No que se refere aos *spa*, tem-se que a palavra *spa*, segundo Burt, tem raízes na antiguidade, levando-se em conta que a aristocracia romana costumava freqüentar as termas da cidade de *spa* de onde se dizia brotar a água mais pura do mundo.³⁷

Hoje em dia, água medicinal deixou de ser sinônimo de *spa* e este tipo de estabelecimento virou primeiro centro de dieta e emagrecimento e agora, destino de turistas com elevado poder aquisitivo.³⁸

Vale ressaltar que o conceito nasceu porque anteriormente os *Spas* eram uma casa de repouso lotada de idosos. Mas, atualmente tornaram-se, centros de emagrecimento com isolamento do mundo externo. A idéia frutificou-se porque as pessoas estão buscando alternativas prazerosas para se manter jovens e saudáveis.³⁹

Nesse sentido, Burt, enfatiza que o conceito evoluiu e os *Spas* passaram a contar com arquitetura sofisticada, contrataram chefes de cozinha, adquiriram equipamentos e profissionais de primeira e viraram um misto de hotel de luxo e clínica de estética.⁴⁰

Atualmente, os *Spas* são freqüentados por clientes diversos, buscando cuidado com o corpo e a saúde em geral. Além disso, os *Spas* estão em moda no meio artístico e na alta sociedade. O foco de atuação dos *Spas* passou a ser a beleza e o bem estar em locais afastados do contexto urbano. Hotéis de alta categoria, os *Spas*, de acordo com Burt alcançam altas diárias médias, pois apresentam grandes números de instalações de lazer e hospedagem, além de oferecer excelentes equipamentos e atividades.⁴¹

Vale ressaltar que os *spas* investem alto, pois contratam equipes especializadas para desenvolver um serviço personalizado (programas dietéticos e

³⁷ BURT. Bernard. Os 100 Melhores *Spa's* do Mundo. **Revista Viagem & Turismo** Ago. 2005, p. 10.

³⁸ AS NOVIDADES NOS MELHORES SPAS DO MUNDO. Disponível em: <<http://www.seda.com.br/site2005/scripts/materia/materia.asp?idPilar=1&idMateria=2>> Acesso em: 02 jan. 2007.

³⁹ *Idem, ibidem.*

⁴⁰ BURT. *Op. cit.* p. 10.

⁴¹ *Idem.* p. 8.

físicos para cada cliente); médicos, fisioterapeutas, esteticistas, nutricionistas, professores de educação física, *personal trainers*, chefes de cozinha, massagistas, orientadores, e outros, responsáveis por atividades que englobam, avaliação física, caminhadas, exercícios, alimentação balanceada, massagem, banhos de sais, de ervas, de pétalas de rosas, acupuntura, hipismo, golfe, programas para parar de fumar, *fitness*, entre outros.

Atualmente, 5 milhões de pessoas por ano passam temporadas em *Spas* pelos cinco continentes. De acordo com Burt, nos Estados Unidos da América, o mercado movimentou em 2000 cerca de 5 bilhões de dólares (quase o dobro do faturamento das estações de esqui). Isso se justifica tendo em vista que a estada é normalmente longa (média de 04 a 05 dias) e a venda é feita com pacotes inclusos diárias e refeições (pensão completa).⁴²

3.2.1 O segmento de resorts no Brasil

Os *resorts* têm merecido a preferência de brasileiros e estrangeiros por detalhes, como sua arquitetura horizontal, que permite amplo contato com o meio ambiente e proporciona aos turistas conforto, alimentação e diversão.⁴³

Acompanhando as tendências mundiais do mercado de hospedagem e lazer, iniciou-se no Brasil a construção de *resorts*. A bem da verdade, os hotéis de lazer sempre existiram. Porém, modestamente em nosso país. Segundo a Associação Brasileira de Hotéis, o que surgiu foi um novo conceito tanto no aspecto físico quanto no de serviços.⁴⁴

O Brasil, como país continental, foi um campo aberto para a edificação de *resorts*, que já não encontravam mais espaço em outros países. Com arquiteturas horizontais, amplos espaços aquáticos, áreas de recreação, *health clubs* e *Spas* os *resorts* possuem uma estrutura de serviços completa, alguns com sistema de *all*

⁴² BURT. *Op. cit.* p. 10.

⁴³ A CHEGADA DOS RESORTS NO BRASIL, Disponível em: <http://www.bancorbras.com.br/Clube/Default.asp> Acesso Em: 12 fev. 2007.

⁴⁴ ESTUDOS SOBRE RESORTS. Disponível em: <http://www.abih.com.br/principal/historia.php?cod=006> Acesso em: 27 fev. 2007.

incluse (tudo incluído), cujas refeições estão inclusas além das bebidas alcoólicas ou não, outros com sistema de meia pensão que incluem café da manhã e almoço ou café da manhã e jantar.

Segundo Associação Brasileira da Indústria Hoteleira, os *resorts* no Brasil têm a sua origem marcada por empreendimentos como o Transamérica da ilha de Comandatuba, o Club Med de Itaparica e o Praia do Forte - Eco *Resort* (todos na Bahia), além do Club Med Rio das Pedras, em Mangaratiba, no Rio de Janeiro. Além disso, diversos projetos destinados à construção de novos *resorts* estão saindo do papel, no embalo da retomada do turismo interno e na perspectiva de atração de mais turistas estrangeiros.⁴⁵

De acordo com a Bancorbrás, esses empreendimentos chegaram ao país na década de 90 e já somam 47 no Brasil, sendo 31 deles filiados à Associação Brasileira de *Resorts*.⁴⁶

Outro exemplo importante deste tipo de complexo é: Costa do Sauípe: conjunto com cinco *resorts*, uma réplica de uma vila baiana com 06 pousadas temáticas, restaurantes, lojas, uma igreja, espaço para shows, campo de golfe de 18 buracos, quadras de tênis e poli-esportivas, centro de equitação e outras instalações e serviços destinados ao lazer, recreação e prática de esportes. Está localizado a 70 km do aeroporto de Salvador, com diárias de US\$ 300 por casal, sendo o projeto inicial de 40 mil leitos. Só na Bahia, há outros cinco *resorts* planejados para as regiões de Troncoso, Porto Seguro e Praia de Santo André.

No Ceará, será construída uma pequena Cancún - denominado Projeto Aquiraz, com 14 *resorts*, nas proximidades de Fortaleza. Existem ainda projetos para *resorts* em Barra de São Miguel, na Praia do Francês e em Maragogi, em Alagoas; em Pipa e Extremoz, no Rio Grande do Norte; em Angra dos reis e Búzios, no Rio de

⁴⁵ ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA HOTELEIRA Disponível em: <<http://www.abih.com.br>> Acesso em: 20 mar. 2007.

⁴⁶ A CHEGADA DOS RESORTS NO BRASIL, Disponível em: <http://www.bancorbras.com.br/Clube/Default.asp> Acesso Em: 12 fev. 2007.

Janeiro e Maria Farinha, em Pernambuco. Todos esses projetos representam investimentos de aproximadamente US\$ 2 bilhões.⁴⁷

Nesse contexto, é possível afirmar que hoje a indústria hoteleira de lazer não ficará nada a dever aos famosos complexos do exterior, como os do Caribe e das demais ilhas paradisíacas do planeta. Enfim, estão aí o Mabu, em Foz do Iguaçu, o complexo de Rio Quente e de Caldas Novas, o Club Mediterrané, os *resorts* que ora surgem em Trancoso, o complexo de Sauípe, só para citar exemplos de uma imensidade de *resorts* que são inaugurados em diferentes pontos do nosso país.

É importante salientar que a Hotelaria localizada em centros urbanos não perde este maravilhoso público que busca o ócio e o lazer. Embora menos privilegiada, até mesmo por falta de espaço, ela é completada com a indústria de lazer que cresce paralelamente ao desenvolvimento do turismo de lazer no país, que são os parques aquáticos, os parques de diversão e o espaço cada vez maior atribuído ao entretenimento dentro dos shoppings.

Segundo a Associação Brasileira da Indústria Hoteleira, é importante frisar que os *resorts* ou mega *resorts* hoje têm como preocupação maior o ser humano, oferecendo o lazer, sempre agregado à saúde, esporte, cultura e ecologia.⁴⁸

⁴⁷ ESTUDOS SOBRE RESORTS. Disponível em:
<<http://www.abih.com.br/principal/historia.php?cod=006>> Acesso em: 27 fev. 2007.

⁴⁸ *Idem, ibidem.*

4. CRUZEIROS MARITIMOS

4.1 OS PRIMÓRDIOS DA NAVEGAÇÃO

Vale ressaltar que os cruzeiros nos moldes do que encontramos hoje em dia estão voltados para o turismo de lazer, mas quando se trata de levantar dados históricos sobre este tema, é necessário começarmos a analisar um navio de cruzeiro como um meio de transporte, afinal assim começou a sua utilização. Dessa forma, uma pequena visita às origens dessa fenomenal indústria de turismo talvez elucide muito de seu histórico e esboce um pouco daquilo que está por vir.

A história da navegação está diretamente ligada com a história da humanidade já que foi com a utilização dos meios de transportes marítimos que os homens, principalmente os europeus, começaram a expandir as suas fronteiras e interligar os continentes.

De acordo com La Torre, durante o século XV, em relação à navegação, os marinheiros navegavam unicamente ao longo da costa, impulsionando portugueses e espanhóis ao desenvolvimento do comércio.⁴⁹

Parker registra os primórdios da navegação em 1480, quando os mais importantes povos estavam separados por mares não-mapeados e por continentes com extensão e forma ignorada. A navegação marítima regular europeia se restringia ao Atlântico Norte, Mediterrâneo e Báltico. Nas Américas, nas costas do Equador, Peru e no Caribe, praticava-se a navegação marítima com balsas e jangadas. Contudo, até onde se saiba, não houve contato com a Europa nem com outras áreas do Pacífico.⁵⁰

O autor afirma ainda que entre os anos de 1480 e 1780, os exploradores europeus interligaram as áreas isoladas das rotas marítimas e abriram as portas dos oceanos para os navios europeus. No fim do século 15, dois grupos de navegadores

⁴⁹ LA TORRE, Francisco de. **Sistemas de Transporte Turístico**. 1ª. Ed. São Paulo: Roca, 2002, p. 189.

⁵⁰ PARKER, Geoffrey. **Atlas da História do Mundo**. 4. ed. São Paulo: Folha de São Paulo, 1995, p. 152- 153.

procuraram uma passagem marítima até a Ásia Meridional, para estabelecer o comércio de especiarias por uma rota mais direta. Um destes grupos, com base em Portugal, viajando para sudeste com pessoal nativo do Oriente, conseguiu chegar ao oceano Índico; o outro grupo, com base na Espanha e viajando para o oeste e sudoeste, chegaram ao Caribe e costa setentrional da América do Sul.⁵¹

Assim, as descobertas espanholas e portuguesas mostraram que todos os oceanos, pelo menos no hemisfério sul, se interligavam e isso abriu caminho para a cabotagem de passageiros que era feita nos antigos navios, como naus e caravelas, que basicamente executavam o transporte dos colonizadores e escravos em navios cargueiros adaptados ou ainda na forma mista de carga e transporte.

Segundo Andrade, os relatos dos descobrimentos mostram que existia o agenciamento de viajantes para beneficiar os proprietários dos navios que partiam dos portos de Veneza e de Gênova, na Itália, para a capital imperial Constantinopla e vice-versa. Havia, também, as viagens evangélicas que os apóstolos e seus sucessores realizavam em regiões diversas do Oriente e do Ocidente. Além disso os mercadores, os menestrelis, os cantadores, que conheciam as mais diversas rotas e caminhos, sempre viajavam acompanhados de outras pessoas que desejavam viajar, conhecer castelos e cidades, e visitar lugares afamados.⁵²

Pode-se concluir desta afirmação, que nesta época já existia uma demanda de pessoas que procuravam o transporte de navios para realizarem turismo em outras regiões, porém a utilização destes navios era apenas como o intuito de transportar pessoas de um local para outro, o que em função do tempo de algumas viagens envolvia também a hospedagem e alimentação destas pessoas nos navios, feitos ainda de maneira precária.

Convém lembrar que os relatos de Marco Polo e os conhecimentos que os portugueses adquiriram durante a navegação em volta do continente africano despertaram em muitos europeus o espírito de aventura, o desejo de visitar e mesmo de se transferir, em definitivo, para as novas terras descobertas. Afinal esta

⁵¹ PARKER. *Op. Cit.* p. 152- 153.

⁵² ANDRADE, José Vicente de. **Turismo**: fundamentos e dimensões. 3. ed. São Paulo: Ática, 1997, p. 18-19.

era a época da expansão territorial destes países, as terras descobertas eram as novas colônias anexadas aos países imperialistas.

Assim, segundo Andrade, essas pessoas procuravam as companhias de navegação, efetuavam o devido pagamento e saíam pelos mares em busca de terras já conhecidas dos companheiros de Cristóvão Colombo, de Vasco da Gama, de Pedro Álvares Cabral e outros navegadores.⁵³

Com o tempo os navios e suas instalações começaram a evoluir e oferecer espaços e acomodações melhores aos seus passageiros, sendo estas inclusive divididas por classes.

No entanto, de acordo com Amaral, diferenças de classe segregavam, de forma acentuada, os indivíduos de menor poder aquisitivo dos abastados passageiros da primeira classe, que viajavam com séquito (acompanhamento) próprio de serviçais e com bagagem imensa e desproporcional.⁵⁴

Durante todos estes anos o navio foi o único meio de transporte que as pessoas tinham para se deslocar de um continente para o outro, antes do surgimento das rotas aéreas em meados da década de 1960.

4.2 HISTÓRICO DOS CRUZEIROS MARÍTIMOS

Conforme apresentado no item anterior, os antigos navios eram apenas considerados como um meio de transporte para cruzar os oceanos, ou seja, os passageiros embarcavam em um porto e desembarcavam em outro. Porém, segundo Angelo e Vladimir, estes navios começaram a serem considerados cruzeiros a partir do momento em que surgiram as viagens com o intuito de embarcar em um porto e viajar por vários locais parando em outros portos com o propósito de ver paisagens e voltar ao porto de partidas.⁵⁵

⁵³ ANDRADE. *Op. cit.* p. 18.

⁵⁴ AMARAL, Ricardo C. N. do. **Cruzeiros Marítimos**. São Paulo: Manole, 2002, p. 1.

⁵⁵ ANGELO; VLADIMIR. *Op. cit.* p. 303- 312.

Estes autores citam também os seguintes registros considerados com os primeiros de viagens de cruzeiros: em 1844 as viagens pela Grécia e Egito realizadas pelas companhias de navios: *Peninsula and Oriental Steam Navigation Company* e em 1867 as viagens realizadas pela companhia *Quaker City* dentro dos Estados Unidos, inclusive vale ressaltar os registros encontrados por um dos passageiros destas rotas que enfatizavam que após jantar os passageiros podiam ir para o *deck* ver as estrelas ou rezar, para o salão ouvir órgão ou na sala de leitura para ler e que em algumas ocasiões havia dança. Começam então os serviços de lazer a serem oferecidos nos navios porém ainda com o intuito de passar o tempo enquanto se realizavam as viagens.⁵⁶

Amaral também exemplifica este início, afirmando que a evolução dos cruzeiros marítimos se deu em meados de 1840, quando a companhia P&O (*Peninsula & Oriental Steam Navigation Company*) dedicou a transportar imigrantes, no trajeto entre a Europa e a América do Norte. Esse tipo de transporte impulsionou os navios que cruzavam o Atlântico entre *Southampton* (Inglaterra) e *New York* até o ano de 1921, quando foram impostas limitações ao crescente fluxo migratório.⁵⁷

Segundo La Torre, em 1870, foram construídos luxuosos navios de linha para passageiros e, após a descoberta de máquinas a vapor, os estaleiros começaram a construir cascos de aço nos navios. Além disso, surgiram as turbinas que facilitaram a navegação.⁵⁸

De acordo com Angelo e Vladimir, pode-se destacar também a utilização dos navios como meios de transporte por imigrantes que saíam principalmente da Europa para a América buscando novas perspectivas de vida. Estas viagens eram longas, não existiam portos no caminho para parar, e o público era misto. Assim, surgiu o conceito de 1ª classe, utilizada pela elite com acomodações e instalações luxuosas; e a 2ª classe para os pobres com acomodações e instalações precárias.⁵⁹

⁵⁶ ANGELO; VLADIMIR. *Op. cit.* p. 303- 312.

⁵⁷ AMARAL. *Op. cit.* p. 2.

⁵⁸ LA TORRE. *Op. cit.* 191.

⁵⁹ ANGELO; VLADIMIR. *Op. cit.* p. 303- 312.

Também de acordo com Amaral, nessa época, os navios ainda consistiam somente em um meio de transporte. Contudo, em alguns casos, já apresentavam acomodações privilegiadas denominadas 1ª classe e reservadas à elite, que também dispunha de áreas exclusivas, tão bem retratadas no clássico filme *Titanic*.⁶⁰

Preocupadas em conquistar a famosa *Blue Ribband* (Fita Azul), os navios, a cada ano procuravam cruzar com maior rapidez o Atlântico, priorizando a velocidade em relação ao atendimento das necessidades de seus clientes. No entanto, as companhias marítimas da época começaram a dar vida ao conceito de que, em uma viagem marítima, o conforto dos passageiros deve ser um objetivo, sobretudo numa época na qual segurança, rapidez e confiabilidade eram colocadas em primeiro lugar.

Essa corrida nos mares do Atlântico Norte começou a ser superada e esquecida quando a *White Star Lines* lançou o projeto de três navios: o *Olympic*, o *Titanic* e o *Britannic*. Dessa forma, o grande marco dos cruzeiros, o *Titanic*, tornou-se uma verdadeira lenda dos mares ao naufragar em trágico acidente durante sua viagem inaugural, iniciada em 10 de abril de 1912. A partir daí, os novos navios ofereciam mais espaço nos decks externos, e seu *design* proporcionava conforto e suntuosidade, apesar da continuidade da diferenciação entre classes.⁶¹

Angelo e Vladimir destacam que a partir de 1920, as acomodações dos imigrantes foram adaptadas e surgiu a classe turística, aumentando a procura por viagens para Londres, Roma e Paris. Os autores destacam também a época da “Lei Seca”, em 1920, que durou 13 anos, em que a venda de bebida alcoólica era ilegal nos Estados Unidos; este fator impulsionou o crescimento da indústria dos cruzeiros já que em alto mar era permitido beber. Neste período os americanos consideravam que ir para a Europa num transatlântico era a melhor experiência de viagens que podiam ter.⁶²

Ainda segundo Angelo e Vladimir, em 1929 durante o período denominado de Grande Depressão, devido à recessão americana, as pessoas não podiam mais

⁶⁰ AMARAL. *Op. cit.*, p. 2.

⁶¹ *Idem, ibidem.*

⁶² ANGELO; VLADIMIR. *Op. cit.* p. 303- 312.

passar as férias na Europa, então começaram a surgir novos roteiros alternativos com períodos menores, novos destinos, principalmente, no Caribe (Nassau e Bermuda), assim os navios começam a tomar forma de *resorts*. Os autores destacam ainda que neste período, as pessoas deixaram de usar ternos nos navios e começaram a usar roupas mais leves e que os navios começaram a ficar mais coloridos.⁶³

Para Amaral, até esta época os recursos tecnológicos ainda eram escassos, os navios que cruzavam o Atlântico Norte eram de cor escura, enquanto os que navegavam na região do Atlântico Sul tinham o casco branco, com a função de refletir os raios de sol e diminuir a temperatura interna, o que, mesmo sendo um recurso pouco sofisticado, já refletia a preocupação com as necessidades de um cruzeiro marítimo.⁶⁴

A inexistência de alguns confortos modernos, como estabilizadores e ar-condicionado, banheiros privativos nas acomodações da primeira classe e banheiros compartilhados nas classes menos privilegiadas, foram características observadas em um passado recente, como o antológico Eugenio Costa, que, em algumas categorias mais simples, oferecia cabines com banheiro compartilhado e que, até o ano de 1994, navegava em cruzeiros regulares pela costa da América do Sul e da Europa.

De acordo La Torre, em 1934 foi inaugurado o *Queen Mary*, um barco inglês que mereceu destaque especial pois em 1936, conquistou a Banda Azul, troféu concedido à nave que realizava a travessia do Atlântico em menos tempo.⁶⁵

Atualmente o *Queen Mary* está ancorado em *Long Beach*, uma parte foi transformada em museu e outra parte em hotel, após 30 anos de serviço no Atlântico.

La Torre enfatiza que o transporte marítimo era, até a década de 1950, o único meio de transporte intercontinental realizado em barcos transoceânicos

⁶³ ANGELO; VLADIMIR. *Op. cit.* p. 303- 312.

⁶⁴ AMARAL. *Op. cit.* p. 3.

⁶⁵ LA TORRE. *Op. cit.* p. 200.

luxuosos. Contudo, na década de 1950, surge uma significativa mudança no conceito de divisão de classes.⁶⁶

De acordo com Amaral, a companhia *Holland America* lançou navios de classe única, sem as tradicionais divisões entre os passageiros, o que suscitou alteração de extrema importância no modelo “transporte e turismo”.⁶⁷

A década de 1960 assistiu à proliferação das rotas aéreas, com jatos que ofereciam uma opção mais rápida e cômoda para o transporte intercontinental. Nesse sentido, o desenvolvimento da aviação, com a oferta de mais conforto e segurança em viagens curtas, foi decisivo para o crescimento da indústria turística e também forçou os donos de empresas de navegação a repensarem seu negócio, mudando seu foco e sua atuação.

Segundo com Angelo e Vladimir, em meados de 1966 foi criada a *Norwegian Caribbean Lines*, a primeira administradora de cruzeiros voltada para o mercado de cruzeiros, especializada no destino Caribe.⁶⁸

De acordo com Amaral, na década de 1970, surgem as empresas de cruzeiros marítimos que passam a ditar o ritmo e a tendência do mercado: a *Royal Caribbean Cruise Lines* que posteriormente seria rebatizada como *Royal Caribbean International* e a *Carnival Cruise Lines*. Nesse contexto, o processo de expansão das empresas de cruzeiros extrapolaram os limites originais do estado da Flórida nos Estados Unidos.⁶⁹

Angelo e Vladimir afirmam que em 1971 a *Carnival Cruise Lines* descobriu que as pessoas não procuravam por um navio ou um destino especial quando embarcavam em um cruzeiro, o que elas realmente queriam era se divertir. Assim provocou-se uma revolução no conceito de cruzeiros. Antes o propósito de um cruzeiro era o destino e agora o destino é o próprio navio. A atividade diversificou-se e atingiu novos públicos (como jovens e solteiros) e criou-se o conceito de “resort

⁶⁶ LA TORRE. *Op. cit.* p. 208.

⁶⁷ AMARAL. *Op. cit.* p. 3.

⁶⁸ ANGELO; VLADIMIR. *Op. cit.* p. 302- 312.

⁶⁹ AMARAL. *Op. cit.* p. 3- 4.

flutuante”. O propósito não é chegar ao destino, mas desfrutar tudo que é oferecido a bordo do navio, tais como: *shows*, cassinos, farta comida, boates e atividades de lazer para todas as idades por isso, a *Carnival Cruise Lines* apelidou os seus navios de “*The Fun Ship*”, traduzindo o navio gracioso.⁷⁰

Para Amaral, os anos de 1980 marcaram o início da expansão das grandes “*Cruise Lines*” (linhas de cruzeiros) , que começaram a sentir o potencial de um mercado ainda limitado pela oferta de leitos e os benefícios da economia de escala, determinantes em termos de vantagens competitivas e atrativos adicionais na ampliação de mercado.⁷¹

Na busca de outros mercados, criaram-se os programas *Air/Sea* (ar marítimo) para captar, de forma atraente e operacionalmente adequada, os *prospects* que, em outras palavras, referem-se aos clientes em potencial de outros estados norte-americanos.⁷² Esses programas, sem acrescentar valores adicionais ao pacote de viagem, procuravam viabilizar a viagem do cliente que habitava em local distante do porto de embarque, procedimento este já adotado pelos hotéis, que contavam com operadores de turismo para criar um pacote onde se incluía o transporte do cliente até o destino final, ou local de hospedagem.

Assim, sem concorrer com os operadores de turismo, mas assumindo o risco de efetuar bloqueios aéreos ou até fretamentos de aeronaves, as companhias de cruzeiros buscavam garantir uma alta ocupação de seus navios por meio de uma ação agressiva de vendas em cada região que eventualmente apresentasse condições de captar um significativo número adicional de clientes. Alguns anos depois, empresas como a *Carnival Cruise Lines* chegaram a adquirir aviões para garantir o transporte de seus clientes até o porto de embarque.⁷³

Aliado a isso, pode-se citar as inovações tecnológicas e os novos “*Super Liners*” (super linhas), com grande capacidade e benefícios adicionais tangíveis aos passageiros que marca a década de 1990. Dentro deste contexto convém citar a

⁷⁰ ANGELO; VLADIMIR. *Op. cit.* p. 302- 312.

⁷¹ AMARAL. *Op. cit.* p. 4.

⁷² *Idem, ibidem.*

⁷³ *Idem, ibidem.*

sensação causada pelo novo Navio *Sovereign off the Seas*, da *Royal Caribbean International* da série *Fantasy* (fantasia) com navios de 70.000 toneladas adornados por chaminé azul e vermelha em uma cauda de baleia estilizada, que aumentou consideravelmente a oferta de leitos.⁷⁴

Na opinião de Amaral, no decorrer da década de 90, os navios apresentaram crescente capacidade e benefícios cada vez maiores a seus hóspedes, o que representou grandes possibilidades de negócio para toda a comunidade ligada ao segmento de viagens e entretenimento. Na opinião do autor, o apogeu se deu com a inauguração, em 1999, do navio *Voyager of the Seas* da *Royal Caribbean International* que reviveu a sensação provocada pelo *Sovereign off the Seas*, nove anos antes, mas alterou o conceito vigente dos cruzeiros marítimos como “*Resorts Flutuantes*” para o conceito do navio “Destino Turístico”.⁷⁵

Dentro deste cenário, a *Cruise Line International Association* – CLIA projeta para o setor um crescimento acelerado, a exemplo do que ocorreu na década de 1990. Tal crescimento estaria aliado à consolidação das fusões e aquisições que ocorreram em vários segmentos da economia: bancos, seguradoras, empresas de informática e, como não poderia deixar de ser, a indústria de cruzeiros.⁷⁶

La Torre considera que no futuro, as companhias de navegação estarão obrigadas a se integrar com organizadores de viagens e organizações de turismo locais e nacionais para coordenar cruzeiros.⁷⁷

Segundo Foster, muitas pessoas preferem cruzeiros pois consideram-nos menos cansativos do que outras formas de viajar. Depois de um dia cansativo em terra podem voltar para o conforto e luxo do navio.⁷⁸ Ainda, de acordo com o autor, o mercado dos cruzeiros, que era constituído por pessoas de idade que não queriam viajar de avião, passou a ser formado por jovens e pessoas de meia idade.

⁷⁴ AMARAL. *Op. cit.* p. 4.

⁷⁵ *Idem*, p. 6.

⁷⁶ *Idem*, p. 5.

⁷⁷ LA TORRE. *Op. cit.* p. 211.

⁷⁸ FOSTER, Douglas. **Travel and Tourism Management**. Londres: Macmillan, 1992, p. 139.

Mas, segundo La Torre, um barco para efeitos turísticos é muito mais do que isso, por se tratar de um meio de transporte aquático utilizado para chegar a lugares afastados e que serve como hotel flutuante.⁷⁹

La Torre e Foster demonstram, com estas colocações que um navio pode ser considerado um produto turístico, pois consegue reunir ao mesmo tempo um meio de transporte e um meio de hospedagem, gerando assim um diferencial competitivo no mercado de transporte e hospedagem.

De acordo com La Torre, atualmente o conceito evoluiu:

Cruzeiro é um tipo de embarcação que realiza uma viagem, fundamentalmente, de prazer, com diversão a bordo e excursões nas costas, praias e portos do percurso; é um barco fretado que segue estritamente o itinerário. As reservas são feitas geralmente para a viagem completa e em poucos casos é permitido que o passageiro reserve nos portos intermediários. Podem ser classificados em:

- **Cruzeiros marítimos:** São aqueles que realizam as travessias pelos mares; por exemplo pelo mar Mediterrâneo ou pelo Caribe.
- **Cruzeiros fluviais:** São aqueles que realizam as travessias ao longo dos rios; como por exemplo, os cruzeiros ao longo do rio *Rin* na Alemanha ou pelo rio Nilo no Egito.⁸⁰

4.2.1 Estrutura organizacional de um navio

Reportando-se às colocações de Castelli, como nos hotéis, os navios também montam sua estrutura organizacional pelo agrupamento de funções afins em setores que vão gerar os departamentos. Nesse sentido, também o navio pode ser visto como um sistema, composto de vários outros subsistemas ou departamentos e setores.

Dentro deste cenário, Angelo e Vladimir consideram que hoje em dia um cruzeiro pode ser considerado um “*resort* flutuante” e enfatizam esta colocação, inclusive dando título a um dos capítulos de seu livro, “A indústria da hospitalidade hoje, de: *Resorts* flutuantes – o negócio das companhias de cruzeiros”.⁸¹

⁷⁹ LA TORRE. *Op. cit.* p. 181.

⁸⁰ *Idem*, p. 207.

⁸¹ ANGELO; VLADIMIR. *Op. cit.* p. 303- 312.

Os autores confirmam esta visão quando demonstram que um navio de cruzeiro, hoje, oferece instalações e serviços similares a muitos *resorts*. Com isso, pode-se encontrar nas dependências dos navios instalações como: piscinas, academia de ginástica, *cybercafé*, discotecas, boates, auditórios, salas de cinema, bares, restaurantes, lojas, equipes de lazer e entretenimento, campo de golfe e quadras de tênis, quadras poli-esportivas e outros. Alguns oferecem, também instalações e serviços que muitos *resorts* não podem oferecer no Brasil em função da legislação do país não permitir: cassinos e *free shop* (loja livre).

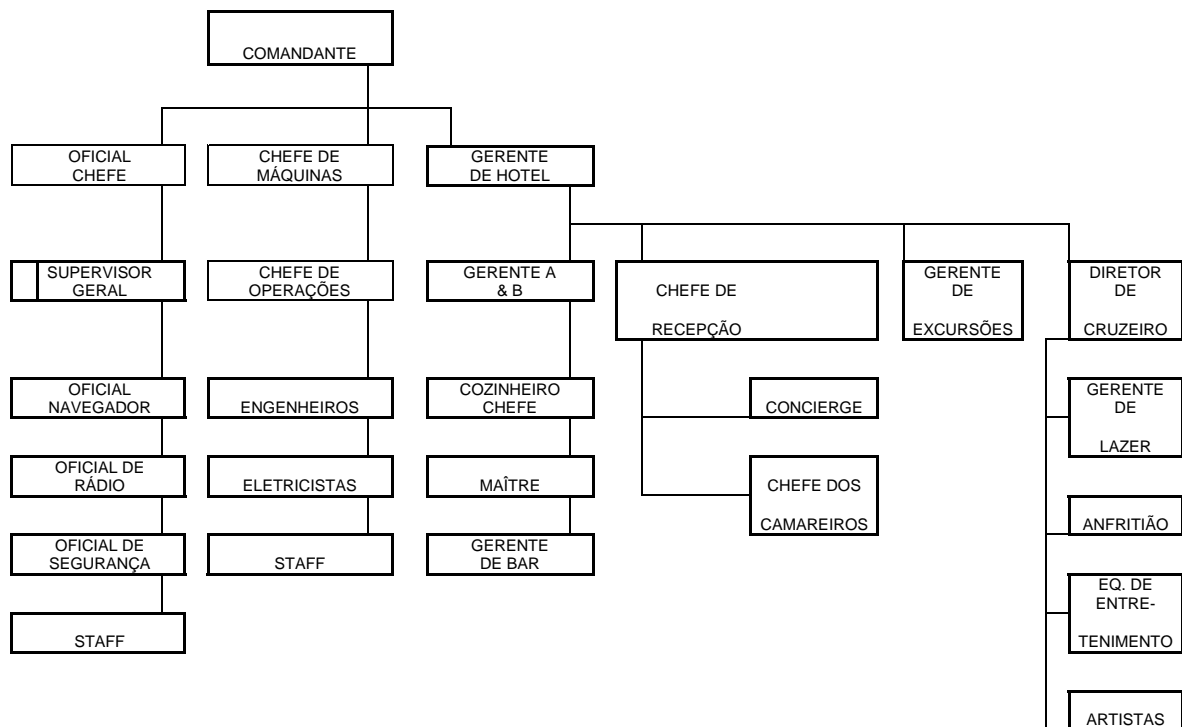
Vale ressaltar que os cruzeiros marítimos operam, inclusive, seguindo leis marítimas nacionais e internacionais (as leis do país de sua bandeira em alto mar e as leis dos países por onde passam ou atracam).

Os mesmos autores demonstram, também no capítulo citado, que existem outras diferenças que tornam os cruzeiros singulares, tais como: um cruzeiro apresenta uma organização paramilitar, com ênfase na hierarquia, no cumprimento do regulamento e na disciplina (todos os funcionários que trabalham num cruzeiro independente do cargo são, inclusive, chamados de tripulação).

Angelo e Vladimir enfatizam ainda que a estrutura organizacional de um cruzeiro seja muito semelhante à de um *resort*, apresentando inclusive muitos departamentos e cargos em comum, como: departamento de hospedagem, departamento de alimentos e bebidas, gerente de hospedagem, governanta executiva, recepcionistas, chefes de cozinha e outros.⁸² Porém, apresenta um departamento a mais que é exatamente a tripulação responsável pela navegação. O capitão é o cargo mais alto na estrutura organizacional de um cruzeiro, conforme exemplo de organograma apresentado na figura 30 a seguir.

⁸² ANGELO; VLADIMIR. *Op. cit.* p. 303- 312.

Figura 2: Exemplo de organograma para um navio de cruzeiro marítimo



Fonte: American Hotel & Motel Association para o Council on Hotel Restaurant and Institutional Education. A Guide to College Programs in Hospitality and Tourism, 5. ed. Nova York, John Wiley & Sons, Inc., 1997.

Convém observar que, na área de hospedagem, talvez a maior diferença seja que o *check in* é feito em terra, os passageiros deixam uma pré-autorização no cartão de crédito, depósito em dinheiro ou *travel* cheque (a maioria das companhias não aceitam cheques) para cobrir as despesas extras já que o pacote da viagem normalmente já é pago para confirmar a reserva do cruzeiro e recebem um cartão personalizado que serve para: identificação, consumo, chave magnética da cabine e informações do seu turno e mesas para as refeições.

5. QUALIDADE NOS SERVIÇOS E ATENDIMENTO AO CLIENTE

5.1 A EVOLUÇÃO DA QUALIDADE

Fala-se em qualidade desde que o mundo é mundo, mas sua percepção com o fator crítico de sucesso não é tão antiga. De acordo com Garvin, o advento da qualidade existiu até praticamente o advento do século 19, ou seja, até o advento da palavra inspeção.⁸³

No passado, toda evolução do conceito da qualidade conduziu o homem ao que se tornou conhecido como inspeção. Segundo Cerqueira Neto, inspeção relaciona-se com a atitude do ser humano de se proteger.⁸⁴ Contudo, o tempo passou, e com o surgimento dos trabalhos de Taylor, ou seja, com a crença de que havia ‘uma melhor maneira’ de se fazer as coisas, observaram os estudiosos da produtividade industrial que esta atitude de inspecionar podia, e devia, ser aprimorada, e ter seus custos reduzidos, pois a mesma era dispendiosa de tempo e dinheiro. Surge assim, a necessidade de uma gestão estratégica da qualidade.

Segundo Cerqueira Neto, a análise da adequação de produto ao mercado mostra que, desde os anos 50, as empresas têm-se preocupado com a disfunção em relação ao ambiente externo, ou seja, com a incompatibilidade entre seus produtos e as necessidades do mercado.⁸⁵ Da necessidade de planejar para adequar o produto ao mercado surgiu o denominado Planejamento Estratégico, em que o termo estratégico caracteriza preocupação com o ambiente externo às empresas. Tem a ver com o que ocorre do lado de fora do sistema que se considera.

Ainda, segundo o autor, na década de 60, julgava-se suficiente: planejar, do ponto de vista técnico-econômico, os ambientes externo e interno, e promover a execução sob o controle das ações programadas; alocar recursos para atender ao

⁸³ GARVIN, David A. **Gerenciando a qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992, p. 8.

⁸⁴ CERQUEIRA NETO, E. P. de. **Gestão da Qualidade**: princípios e métodos. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1993, p. 21.

⁸⁵ *Idem*, p. 17.

planejamento dito estratégico; usar de todas as “forças” internas e anular as “fraquezas” passíveis de detecção.

A década de 70, ou das “crises fabricadas”, que tiveram o rótulo geral de “crises do petróleo”, foi a época de escassez de recursos. A economia japonesa inundou o mercado com produtos baratos de alta qualidade. A disseminação da informação aprimorou-se a ponto de expor o mecanismo de corrupção e ausência de liderança dos dirigentes no aparelho de televisão. Frases do tipo “é, nosso funcionário, que detém a tecnologia do processo, encontrou condições mais favoráveis de trabalho e mudou de emprego” ou “O sindicato vai propor greve geral” tornaram as variáveis técnico-econômicas insuficientes para caracterizar o estado de adequação de produtos a mercados e todos os demais cenários, internos e externos às empresas. Variáveis informacionais (ciências da informação), psicossociais (culturais) e políticas começavam a ser decisivas.⁸⁶

Três conjuntos passaram a ser fundamentais para a solução do problema: o primeiro definia as condições de contorno que limitavam as empresas; o segundo constituía o estilo de gerência a ser adotado; o terceiro, finalmente, era o das variáveis segundo as quais problemas e soluções seriam tratados.

Na década de 80, não houve mais dúvida de que o planejamento estratégico representa, cada vez mais, um instrumento de adequação de produtos a mercados, desenvolvendo-se técnicas de gestão estratégica. As variáveis culturais e políticas são de importância decisiva para caracterizar as empresas, seus produtos e mercados. Desconsiderá-las representa admitir a possibilidade de insucesso e desperdício de recursos. Planejamento estratégico, entretanto, é uma condição necessária, mas não suficiente.⁸⁷

Os anos 90 testemunharam avanços notáveis na disponibilidade de informações e na velocidade das comunicações; de novos materiais; na bioenergética e medicamentos; de maravilhas eletrônicas. Paradoxo é que a

⁸⁶ CERQUEIRA NETO. *Op. cit.* p. 17.

⁸⁷ *Idem, ibidem.*

globalização e os avanços tecnológicos abrem muitas novas oportunidades, não obstante ameaçarem o *status quo*. Dessa forma, as empresas passam a operar em um mercado *darwiniano* onde os princípios de seleção natural levam “à sobrevivência das mais capacitadas”. Nesse contexto, as empresas tiveram que buscar a compatibilização com seu ambiente externo e vender qualidade com baixo custo para não sair do mercado, devido ao acirramento da concorrência.⁸⁸

5.1.1 Conceito de qualidade

Os conceitos de qualidade têm evoluído bastante ao longo do tempo. Naturalmente, esta evolução decorre das múltiplas óticas sob as quais a qualidade tem sido vista por todos os que se interessam por ela ou estão envolvidos com a sua busca e manutenção. O aprimoramento dos conceitos de gerência, administração, *marketing*, recursos, produtividade e outros contribuíram bastante para o enriquecimento destes conceitos e para a aceitação da necessidade da existência de qualidade nos mesmos.⁸⁹

Hoje é muito comum falar-se em qualidade da manutenção, dos recursos humanos, dos meios de comunicação e de outros, numa demonstração de que os conceitos de qualidade e as possibilidades de sua aplicação são tão vastos como o contexto da empresa e o mercado onde ela atua.

Nas considerações de Toledo, “qualidade é hoje a palavra-chave mais difundida dentro das empresas”. No entanto, existe muito pouco entendimento sobre o que é qualidade, haja vista que os próprios teóricos da área reconhecem a dificuldade de se definir, precisamente, o que seja o atributo qualidade de um produto. Esta dificuldade existe principalmente porque a qualidade pode assumir diferentes significados para diferentes pessoas e situações dependendo se quem a

⁸⁸ GARVIN. *Op. cit.* p. 12.

⁸⁹ TOLEDO, J. C. de. **Qualidade Industrial**: conceitos, Sistemas e estratégias. São Paulo: Atlas, 1987, p. 15.

observa é um consumidor, um produtor, uma organização ou ainda um órgão governamental.⁹⁰

Segundo Denton, as primeiras conceituações de qualidade colocavam-na como sendo uma característica possuída por um produto ou serviço prestado, ao não apresentar defeitos ou falhas em sua composição ou desempenho finais e, este é o conceito mais antigo de qualidade, e que tem atravessado os anos, pacificamente aceito. Contudo, existem outras formas de se expressar esta condição e uma delas diz que qualidade é a capacidade de um produto realizar plenamente as funções para as quais foi fabricado.⁹¹

Como se pode observar, estas conceituações ainda em vigor e aceitas na maioria das organizações, levam, à maximização dos esforços de aprimoramento da qualidade de seus produtos e serviços e à dinamização da atividade de controle da qualidade. Portanto, a preocupação com a qualidade tem sido a tônica das empresas.

Dentro desta realidade, Feigenbaum define qualidade como o conjunto de características do produto, tanto de engenharia quanto de fabricação, que determinam o grau de satisfação proporcionado ao consumidor durante o seu uso.⁹² Crosby, por sua vez, define qualidade como ‘conformidade com especificações’.⁹³

Juran associa qualidade à idéia de “adequação ao uso”. Assim, para esse autor, um produto tem qualidade quando é adequado ao uso, ou seja, quando satisfaz às necessidades do usuário. A adequação ao uso é determinada por aquelas características do produto que o usuário reconhece como benéficas para ele.⁹⁴

⁹⁰ TOLEDO. *Op. cit.* p. 17.

⁹¹ DENTON, K. **Qualidade em Serviços**: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva. São Paulo: Makron Books, 1990, p. 78.

⁹² *Apud*, TOLEDO. *Op. cit.* p. 18.

⁹³ CROSBY, Philip B. **Qualidade: falando sério**. São Paulo: Mc Graw-Hill, 1990, p. 13.

⁹⁴ *Apud*, TOLEDO. *Op. Cit.* p. 18.

Garvin procurou sistematizar os conceitos de qualidade e identifica cinco enfoques principais para se definir qualidade:⁹⁵

1. Enfoque transcendental: segundo este enfoque, a qualidade é sinônimo de “excelência nata”. Ela é absoluta e universalmente reconhecível. Entretanto, a qualidade não poderia ser precisamente definida, pois ela é uma propriedade simples e não analisável, que se aprende a reconhecer somente através da experiência.

2. Enfoque baseado no produto: por este enfoque, a qualidade é definida como uma variável precisa e mensurável, e as diferenças na qualidade refletem-se nas características possuídas por um produto. Este enfoque leva a uma dimensão vertical ou hierarquizada da qualidade, para que os produtos possam ser classificados segundo as características que possuem. Esta visão leva a dois pontos fundamentais: primeiro, a qualidade é uma característica inerente aos produtos e pode ser avaliada objetivamente; segundo, uma qualidade melhor só pode ser obtida a custos maiores, uma vez que a qualidade reflete as características que um produto contém e, como as características são elementos valoráveis na produção, os produtos com qualidade superior serão mais caros.

3. Enfoque baseado no usuário: este enfoque parte da premissa oposta de que “a qualidade está nos olhos do observador/consumidor”. A qualidade estaria associada a uma visão subjetiva, baseada em preferências pessoais. Supõe-se que os bens que melhor satisfazem as preferências do consumidor são aqueles por ele considerados como tendo alta qualidade. Este enfoque levou ao conceito de “pontos ideais” (precisas combinações de atributos do produto que dão a maior satisfação a um consumidor específico) e à visão econômica de que as diferenças de qualidade são percebidas através de alterações na curva de demanda do produto. Levou ainda ao conceito de “adequação ao uso”, predominante na literatura da área de qualidade.

⁹⁵ GARVIN. *Op. cit.* p. 19.

4. Enfoque baseado na fabricação: as definições baseadas na fabricação identificam a qualidade como “conformidade com as especificações”. Uma vez que uma especificação de projeto tenha sido estabelecida, qualquer desvio significa redução na qualidade; portanto, identifica-se excelência com o atendimento de especificações. Assim, um produto construído em conformidade com as especificações seria considerado de boa qualidade, independente do conteúdo (ou qualidade intrínseca) da especificação. De acordo com o enfoque baseado na fabricação, as melhorias na qualidade, que são equivalentes às reduções na porcentagem de defeituosos, levam a custos menores, uma vez que prevenir a ocorrência de defeitos é interpretado como sendo mais econômico do que seu retrabalho.

5. Enfoque baseado no valor: aqui se define a qualidade em termos de custos e preços. De acordo com esse enfoque, um produto de qualidade é aquele que apresenta desempenho a um preço aceitável e/ou conformidade a um custo aceitável. Assim, um produto extremamente caro, em relação ao poder de compra do mercado, não importando quão bem feito ele é, não poderia ser considerado um produto de qualidade, pois teria poucos compradores.⁹⁶

É importante destacar que a coexistência desses diferentes enfoques explica os conflitos sobre qualidade entre, por exemplo, a área de *Marketing*, onde predominam os enfoques baseados no produto e/ou no usuário, e a área de Produção, com predomínio do enfoque baseado na fabricação. Dessa forma, as características que definem a qualidade de um produto devem ser inicialmente identificadas através de uma pesquisa de mercado (abordagem baseada no usuário).⁹⁷

Vale observar que em face da subjetividade associada ao termo qualidade e ao emprego bastante genérico da mesma, outros termos foram criados na prática

⁹⁶ GARVIN. *Op. cit.* p. 19.

⁹⁷ *Idem*, p. 32.

para se designar a qualidade propriamente dita dos produtos, tais como desempenho do produto/serviço” e “confiabilidade do produto/serviço”.

É importante lembrar que a qualidade é um processo cíclico em que todas as áreas da empresa têm de estar interligadas para implementação e monitorização de resultados de no atendimento de seus serviços. Para Denton, um dos benefícios da qualidade de produtos e serviços é a “lealdade”. Nesse sentido, o autor afirma que:

A lealdade dos clientes é aumentada quando eles esperam e recebem certas recompensas. As recompensas que os clientes esperam podem ser: velocidade de transações, atenção, confiabilidade, consistência ou até excitação.⁹⁸

Para Toledo, a correta conceituação de qualidade, bem como a sua desagregação em cada situação empresarial, pode ser a chave para se recorrer à qualidade como uma estratégia de concorrência.⁹⁹

5.1.2. *Qualidade em produtos e serviços*

Atualmente, as empresas competem pelo valor pois a qualidade em serviços essencial ao fornecimento de valor aos clientes. Valor é o benefício que os clientes recebem pelos ônus arcados. A qualidade do serviço desempenha um papel central na equação do valor, por aumentar os benefícios e reduzir os ônus.

Para Toledo, a qualidade de um produto é avaliada através de determinadas características deste produto como, por exemplo, dimensões, acabamento, cor, dureza, acidez, durabilidade entre outros.¹⁰⁰

Entretanto, convém lembrar que estas características não envolvem apenas elementos tangíveis do produto, mas compreendem também avaliações subjetivas de propriedades menos mensuráveis. Os fatores que comumente estão presentes

⁹⁸ DENTON. *Op. cit.* p. 89.

⁹⁹ TOLEDO. *Op. cit.* p. 21.

¹⁰⁰ *Idem*, p. 28.

na avaliação da qualidade pelo consumidor são: aparência ou imagem que tem do produto, desempenho funcional e serviços associados a ele. Portanto, pode se dizer que a qualidade é constituída por dois tipos de características:

- ♦ atributos intrínsecos ao produto, os quais são agregados ao mesmo através de seu projeto, insumos de produção, métodos de trabalho, inspeção, etc.; e
- ♦ atributos extrínsecos, que não se originam no projeto ou processo produção e que constituem o valor que o consumidor atribui ao produto, influenciado por forças externas, como a propaganda e fatores sócio-culturais.¹⁰¹

Nas considerações de McKenna, as empresas bem-sucedidas estão se voltando para o mercado, adaptando seus produtos e serviços às estratégias dos clientes:

Em uma época de escolhas explosivas e mudanças imprevisíveis, o *marketing/atendimento* — o novo *marketing/atendimento* — é a solução. (...) E isso significa um *marketing/atendimento* que encontra um modo de interagir o cliente à empresa, como forma de criar e manter uma relação entre a empresa e o cliente.¹⁰²

Nesse caso, as empresas devem procurar capacitar seu capital humano para a excelência nos serviços, pois assim, a empresa estará personalizando os serviços e cativando estes clientes e conseqüentemente aumentando a produtividade. Ao abordar a satisfação do cliente Silva confirma que:

Os clientes estão demandando um bom retorno do investimento feito em forma de dinheiro, tempo e energia. Os benefícios que eles almejam começam - mas não acabam - com a competência. Eles demandam conveniência, respeito, cuidado e integridade também. As empresas também investem pesadamente para suprir as demandas desses clientes. Elas criam valor prestando serviços com competência, respeito, cuidado e integridade¹⁰³.

¹⁰¹ TOLEDO. *Op. cit.* p. 33.

¹⁰² MCKENNA, R. **Marketing de relacionamento**. 15ª. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992, p.4.

¹⁰³ SILVA, C. J. R. da. **Apostila de MBA em Marketing**. Brasília: Fundação Getúlio Vargas 2001-2002, p. 87.

A qualidade do serviço cria relacionamentos - com clientes, com funcionários e demais interessados no negócio. As empresas excelentes alimentam esses relacionamentos reciprocamente benéficos. Clientes com relacionamentos fortes com seu fornecedor compram mais, são mais leais e propagam para os demais sua satisfação com a empresa. Concomitante a isso, funcionários com relacionamentos fortes com seu empregador trabalham mais diligente e inteligentemente. Eles se preocupam com o negócio, seu futuro, seu destino. O negócio se torna o negócio deles.

Um serviço excelente significa servir e definir metas mutuamente benéficas e manter a confiança durante a jornada em direção a essas metas. Além disso, um serviço excelente é uma estratégia de lucro porque diferencia a empresa de seus concorrentes, estimula a divulgação favorável boca-a-boca e encoraja os clientes a se desfazerem de fornecedores medíocres e consolidarem suas compras. O serviço excelente melhora o desempenho financeiro.¹⁰⁴

O serviço excelente não é um sonho, haja vista que os gestores de hoje sabem que a qualidade em serviços é importante para o desenvolvimento de seu negócio e de seu futuro.

5.2. CONCEITO DE CLIENTE

Segundo Moller, cliente é toda e qualquer pessoa que entre em contato com a empresa para adquirir um bem ou serviço, ou simplesmente solicitar uma informação. Ele é um ser humano que quer respeito e um serviço de qualidade.¹⁰⁵ Contudo, convém lembrar que o conceito de cliente é muito mais abrangente do que o de consumidor.

Na concepção de Bosi, “clientes são pessoas, indivíduos com sentimentos, pensamentos e reações próprias que esperam que os tratemos individualmente,

¹⁰⁴ SILVA. *Op. cit.* p. 6.

¹⁰⁵ MOLLER, C. **Reclamação do cliente? não tem melhor presente**. São Paulo: Ed. Futura, 1993, p. 52.

buscando compreender seus desejos e necessidades, para podermos satisfazê-los plenamente”.¹⁰⁶

Ao estudar o cliente deve-se ter em mente que cada pessoa é única em sua existência concreta, nas mínimas emoções e nos sonhos diários. Portanto, partir do cliente significa recolher informações sobre seu comportamento e criar explicações sobre suas expectativas, bem como previsões sobre seu comportamento futuro. São essas criações que permitem o planejamento e a execução de ações de *marketing*.

Assim, ter o cliente como centro e ponto de partida significa uma mudança no eixo decisório das empresas. Em vez de decidir basicamente conforme as potencialidades de produção, ou vendas da empresa, cada vez mais se exige como capacidade competitiva que a empresa ofereça produtos e serviços que venham ao encontro das expectativas do cliente.

5.2.1. *Satisfação do cliente*

O comportamento e as necessidades dos clientes mudam e evoluem constantemente. A globalização acelerou a concorrência entre as empresas e fez com que os clientes também aprendessem muito. Eles agora sabem como exigir descontos, avaliar se uma promoção é realmente vantajosa, cobrar seus direitos. Enfim, o cliente se tornou extremamente exigente.¹⁰⁷

Dessa forma, a organização necessita antecipar-se a essas mudanças para alavancar diferencial competitivo. Para isso, faz-se necessário investir em mudanças, implantar melhorias nos processos, produtos e serviços na busca de novas formas de satisfazer os clientes.

Atualmente, modernas tecnologias estão disponíveis no mercado, buscando viabilizar o bom relacionamento com o cliente. Para Bretzke, o uso de um sistema

¹⁰⁶ *Apud*, ALMEIDA, S. **Ah! Eu não acredito!** como cativar o cliente através de um fantástico atendimento. 7. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 2001, p. 82.

¹⁰⁷ DENTON. *Op. cit.* p. 101.

informatizado para capturar e gerenciar todas as informações relacionadas a cada cliente fornece dados extremamente úteis e detalhados, que permitem se elabore informações que facilitem a empresa identificar as necessidades dos clientes e a importância que os clientes atribuem a cada característica dos produtos ou serviços da empresa.¹⁰⁸

De acordo com Persona, a tecnologia é uma ferramenta importante, mas não substitui o conhecimento do comportamento humano. A arte de criar empatia com o cliente ainda é uma virtude que precisa ser cultivada nas empresas. A satisfação do cliente começa quando ele percebe que quem o atende, o compreende.¹⁰⁹

Nesse contexto, a satisfação dos clientes deixa de ser uma opção e passa a ser uma questão de sobrevivência para qualquer organização, tendo em vista que sem clientes a organização não tem propósito e nem existirá por muito tempo.

Para Tapscott, os consumidores em geral têm à sua frente uma grande gama de produtos que podem satisfazer uma dada necessidade. Como eles escolhem entre vários produtos e serviços? Escolhem com base no valor que os vários produtos e serviços oferecem. O valor para o cliente é a diferença entre os valores que ele ganha comprando e usando um produto e os custos para obter esse produto.¹¹⁰

Contudo, os clientes, em geral, não julgam os valores e os custos do produto com exatidão e objetividade. Eles agem sobre o valor percebido. A satisfação do cliente depende do desempenho do produto percebido com relação ao valor relativo às expectativas do comprador. Se o desempenho faz justiça às expectativas, o comprador fica satisfeito. Excedem-se as expectativas, ele fica encantado.

¹⁰⁸ BRETZKE, M. *Marketing* de relacionamento e competição em tempo real com CRM (Customer Relationship Management). São Paulo: Atlas, 2000, p. 54.

¹⁰⁹ PERSONA, M. **A satisfação do cliente como ferramenta de lucratividade**. Disponível em: <http://www.mariopersona.com.br/satiscliente> Acesso em: 15 mar 2006.

¹¹⁰ TAPSCOTT, D. **Marketing digital**. São Paulo: McGraw-Hill, 1996, p. 36.

A satisfação do cliente, segundo Tapscott pode ser analisada através da seguinte relação: a satisfação é igual à percepção sobre A expectativa. Ou melhor, a satisfação do cliente é uma relação entre o que ele viu (percebeu) e o que ele esperava ver (expectativa). Dessa forma, se pode afirmar que: a) quanto maior for A expectativa (visão prévia do nível de serviço), maior também será a possibilidade de o cliente se frustrar, portanto, de ficar insatisfeito; b) quanto maior a percepção (percepção positiva) do cliente, maior também será a possibilidade de o cliente ficar satisfeito; e c) a satisfação do cliente é diretamente proporcional à sua percepção, ou seja, quanto maior for a percepção, maior será a satisfação do cliente.¹¹¹

Clientes satisfeitos repetem suas compras e falam aos outros sobre suas boas experiências com o produto. A chave é equilibrar as expectativas do cliente com o desempenho da empresa. As empresas inteligentes têm como meta encantar os clientes, prometendo somente o que podem oferecer e depois oferecendo mais do que prometeram.¹¹²

5.2.2. *Atendimento ao cliente*

Excelência em atendimento tornou-se ponto-chave nas organizações no que se refere à criação e manutenção da imagem. É o que leva o cliente a criar mentalmente o diferencial da empresa e a sempre optar pelo mesmo local de compra.

A construção da imagem de uma empresa está inteiramente ligada a seus recursos humanos. O cliente não está apenas à procura de produtos/serviços, mas também de um bom atendimento. O desempenho dos funcionários é fundamental, pois a imagem que fica é, geralmente, o resultado da interação do cliente com o funcionário.¹¹³

¹¹¹ TAPSCOTT. *Op. cit.* p. 41.

¹¹² *Idem*, p. 48

¹¹³ DENTON. *Op. cit.* p. 103.

Ainda, segundo o autor, a lealdade dos clientes é aumentada quando eles esperam e recebem certas recompensas. As recompensas que os clientes esperam podem ser: velocidade de transações, atenção, confiabilidade, consistência ou até excitação.¹¹⁴

Ferreira conceitua atendimento como: ato ou efeito de atender; dar ou prestar atenção; tomar em consideração, deferir; acolher com atenção ou cortesia; escutar atentamente.¹¹⁵

Para Albrecht, atendimento é o serviço que os clientes recebem a partir da maneira pela qual são tratados por todos aqueles com quem têm contato. Assim, a administração da empresa deve qualificar os empregados; ensiná-los como fazer e permitir que os mesmos resolvam os problemas; descobrir formas de medir seus esforços e recompensar aqueles que servem melhor.¹¹⁶

Atender ao cliente está além de entregar um serviço ou mercadoria que ele esteja adquirindo, precisa-se atender às suas expectativas. Portanto, as organizações devem procurar a excelência no atendimento como forma de criar no cliente uma percepção de que a empresa é capaz de atender as suas expectativas, pois a mesma agrega valor aos serviços prestados de acordo com o perfil de cada cliente.

Em se tratando dos requisitos básicos para qualidade em atendimento, Denton afirma que existem quatro premissas básicas que devem ser seguidas. São elas:

- ◆ Conhecer - sua função, a empresa, sua estrutura e missão, as normas e procedimentos;
- ◆ Falar - utilizar um vocabulário simples, claro e objetivo;

¹¹⁴ DENTON. *Op. cit.* p.103.

¹¹⁵ FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário Aurélio de língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

¹¹⁶ ALBRECHT, Karl. *Revolução nos Serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes*. 4 ed. São Paulo: Pioneira, 1992, p. 65.

- ♦ Ouvir - para compreender o cliente; e
- ♦ Perceber - o cliente na sua totalidade.¹¹⁷

Com base na exposição feita no capítulo que aborda a qualidade nos serviços e atendimento ao cliente, em se tratando de qualidade, optou-se pelo conceito defendido por Denton, já que o mesmo é o conceito mais antigo de qualidade e continua a ser aceito ao longo do tempo. Assim, para este estudo, foi usada a seguinte definição para qualidade: “característica possuída por um produto ou serviço prestado, ao não apresentar defeitos ou falhas em sua composição ou desempenho finais.”¹¹⁸ No que tange ao conceito de cliente, a escolha recaiu sobre o conceito defendido por Bosi que afirma: “clientes são pessoas, indivíduos com sentimentos, pensamentos e reações próprias que esperam que os tratemos individualmente, buscando compreender seus desejos e necessidades, para podermos satisfazê-los plenamente”.¹¹⁹ Tal opção se deve ao fato do trabalho versar sobre o bem-estar dos turistas, tanto na hospedagem em hotéis, quanto nos cruzeiros marítimos, considerando-se que eles esperam se satisfazerem plenamente, por se tratar de uma viagem de lazer ou de negócios.

¹¹⁷ DENTON. *Op. cit.* p. 114.

¹¹⁸ *Idem*, p. 78.

¹¹⁹ *Apud*, ALMEIDA.; *Op. cit* p. 82.

6. DESCRIÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES PESQUISADAS

Este tópico tem por objetivo fazer um breve histórico do Hotel Costão do Santinho *Resort & Spa* e do Navio *Pacific da Pullmantur*, com base nos materiais promocionais divulgados nos *sites* das respectivas organizações.

6.1 HISTÓRICO E APRESENTAÇÃO DO HOTEL COSTÃO DO SANTINHO

O Costão do Santinho *Resort & Spa* localiza-se no extremo norte de Florianópolis, na praia do Santinho. Das 42 praias que cercam a ilha, do Santinho a que está localizada o *Resort* fica a apenas 35 km do centro.

É importante destacar que, a partir de um projeto visionário, o Costão do Santinho foi o primeiro *resort* no sul do país criado para harmonizar o turismo auto-sustentável com a integração à natureza e com a população local. O paradisíaco Hotel Costão do Santinho *Resort & Spa* se traduz por sua ampla área de lazer, completa infra-estrutura, conforto, paisagem exuberante e muito bom gosto distribuídos em uma área de 1 milhão de m², sendo 750 mil m² de mata atlântica, costões rochosos e dunas preservadas dentro de uma RPPN (Reserva Particular de Patrimônio Natural) literalmente intocável.

Considerado um dos maiores *resorts* do Brasil e o melhor do sul do país, o Costão do Santinho é reconhecido pela qualidade de seu atendimento, seu padrão internacional, classe, charme e requinte.¹²⁰

¹²⁰ CARACTERÍSTICAS DO HOTEL COSTÃO DO SANTINHO RESORT & SPA. Disponível em: <http://www.costao.com.br/spa/caracteristicas.php>. Acesso em: 14 fev. 2007.

Figura 3: Costão do Santinho *Resort* e *Spa*



Fonte: www.costao.com.br

A figura 3, foto aérea do Costão do Santinho Resort e Spa, encontrada no *site* promocional do hotel, divulga a imagem que o hotel deseja passar para o mercado, ou seja a de um *resort* que possui uma ampla área de lazer e que está situado numa Reserva Particular de Patrimônio Natural – RPPN. Essa imagem enfatiza que as atividades relacionadas ao lazer e à recreação do hóspede são ponto forte do local. Além do mais, a preocupação com a preservação da natureza, a população nativa e a localização privilegiada são atrativos que criam um diferencial no mercado hoteleiro. A sua arquitetura e decoração estão integradas ao meio ambiente, adotando estilo rústico, porém luxuoso, com poucos andares, dividido por áreas, utilizando muita madeira e muitas janelas para valorizar a paisagem e também a colonização açoriana que é a marca da região.

Nesta apresentação é possível encontrar todas as características que um hotel precisa para ser considerado um *resort*, assunto que será abordado no capítulo dedicado à hotelaria. O Costão do Santinho conta com grandes áreas para prática de atividades voltadas para o relaxamento, o lazer, recreação e a prática de esportes.

O *resort* está localizado em meio a grandes áreas verdes em locais com atrativos climáticos, bonitas paisagens e longe do centro urbano. Possui uma construção com poucos andares integrada ao meio ambiente onde se encontra. O Costão do Santinho apresenta uma decoração mais voltada para o clima de praia e procura valorizar a cultura local. Estas informações podem ser encontradas no *site* promocional da organização:

Hotel Internacional: Localizado na orla da Praia do Santinho, na base do Morro das Aranhas, o Hotel Internacional do Costão do Santinho tem uma excepcional vista panorâmica, destacando-se ora o eixo da praia de 2.000 m com dunas de preservação permanente, ora o Oceano Atlântico emoldurado por promontórios e ilhas oceânicas virgens e intocáveis.¹²¹

Ainda, segundo informações encontradas no *síte* do hotel, o mesmo apresenta a seguinte estrutura:

- vilas de apartamentos;
- ala internacional composta de suítes;
- *spa*;
- recreação e lazer;
- marina;
- complexo esportivo e aquático;
- bares;
- centro comercial;
- *fitness Center*;
- centro de convenções;
- 6 restaurantes com gastronomia variada; e
- reserva ecológica e museus arqueológicos.¹²²

Vale ressaltar que esta estrutura será melhor detalhada no decorrer deste capítulo, por meio de fotos e informações adicionais.

Como se pode observar, as informações disponibilizadas pelo citado *síte*, também enfatizam a localização e toda a estrutura de lazer oferecida pelo hotel, o que demonstra mais uma vez o seu posicionamento no mercado quanto a ser um *resort* de alto padrão.

O Costão do Santinho *Resort* é o mais completo e luxuoso complexo turístico-habitacional do Sul do Brasil, aliando infra-estrutura e serviços de

¹²¹ COSTÃO DO SANTINHO *RESORT & SPA*. Disponível em: <<http://www.rumbo.com.br/public-br/sb/sb010stc.jsp?FCT=htm/br/resorts/costao.html&canal=vacaciones>>. Acesso em 9 mar. 2007.

¹²² *Idem, ibidem*.

padrão internacional à beleza de uma das mais sedutoras praias brasileiras - a Praia do Santinho - localizada a 35 km do centro de Florianópolis, em Santa Catarina, na Rodovia Vereador Onildo Lemos, 2505.¹²³

Portanto, o Costão do Santinho pode ser considerado um dos *resort's* mais completo do País. Segundo informações constantes do *site* promocional o *resort* oferece uma estrutura incomparável de lazer e serviços, com padrão internacional, além de bares, restaurantes, uma boate, e até um museu arqueológico, o primeiro do país exposto ao ar livre, com inscrições rupestres de mais de 5 mil anos.¹²⁴

De acordo com o Departamento de Reservas do hotel, o Costão do Santinho *Resort & Spa* foi inaugurado em 13/12/1991 e não pertence a nenhum grande grupo, possui apenas um dono, cujo nome não foi divulgado pelo departamento de *Marketing*.

Com muita classe, charme e requinte, o Costão do Santinho possui padrão internacional de qualidade no atendimento. O acesso ao hotel pode ser feito por carro, ônibus ou lanchas e devido a sua localização, oferece o serviço de traslado Hotel/Aeroporto/Hotel com um custo adicional de R\$ 68,00 para adultos e R\$ 34,00 para crianças.¹²⁵

Convém destacar que o Costão do Santinho possui 625 apartamentos e suítes. Todos possuem: ar condicionado e ventilador de teto, frigobar, televisão a cabo, telefone, som ambiente, cofre e varanda". Ainda, segundo o Departamento de Reservas do Hotel Costão do Santinho *Resort & Spa*, o mesmo possui um total de 695 unidades habitacionais divididas em suítes localizadas na ala internacional e apartamentos *standard* e superiores nas vilas, sendo 120 suítes e 575 apartamentos *standard* e superiores.¹²⁶

No que se refere às acomodações oferecidas pelo Costão do Santinho, o cliente pode optar por se hospedar nas charmosas vilas de apartamentos, que são

¹²³ COSTÃO DO SANTINHO *RESORT & SPA*. Disponível em: <<http://www.rumbo.com.br/public-br/sb/sb010stc.jsp?FCT=htm/br/resorts/costao.html&canal=vacaciones>>. Acesso em 9 mar. 2007.

¹²⁴ VIABR TURISMO & EVENTOS - AGÊNCIA DE VIAGEM. **Costão do Santinho**. Disponível em: <<http://www.viabrturismo.com.br/costaodosantinho.shtml>> Acesso em: 9 fev. 2007.

¹²⁵ COSTÃO DO SANTINHO *RESORT & SPA*. *Op. cit.*

¹²⁶ VIABR TURISMO & EVENTOS - AGÊNCIA DE VIAGEM. *Op. cit.*

em número de 14, ou nas suítes da ala internacional. O estilo da arquitetura das vilas de apartamentos é açoriano (rústico conservando a tradição da colonização da região), mas as suítes internacionais possuem o estilo moderno com amplos apartamentos.

Em seguida, a figura 4 mostra as vilas de apartamentos do Hotel Costão do Santinho *Resort & Spa*.

Figura 4: Vilas do Costão do Santinho *Resort & Spa*



Fonte: www.costao.com.br

As 14 vilas do *resort*, inspiradas nas fortificações portuguesas do século XVI, oferecem habitações (quarto e banheiro), além de apartamentos de 1, 2 ou 3 dormitórios, com áreas que variam de 25 m² a 206 m². Nas vilas, os apartamentos estão divididos, em duas categorias: aptos *standard* e superiores. Os apartamentos da categoria *standard* dispõem de uma área de 25 m², 01 dormitório, banheiro, armário embutido, frigobar, ar condicionado, TV a cabo, som ambiente, cofre, e vista para o mar.

A figura 5 a seguir ilustra o apartamento *standard* do Costão do Santinho *Resort e Spa*:

Figura 5: Apartamento standard do hotel



Fonte: www.costao.com.br

Os apartamentos de categoria superior dispõem de uma área que varia de 48 a 206 m², possuem 1, 2 ou 3 dormitórios, sacada, sala de estar, armário embutido, frigobar, ar-condicionado, TV a cabo, som ambiente, cofre, ventiladores de teto, sala de jantar, cozinha completa, área de serviço, churrasqueira, garagem, e estão localizados de frente para o mar.

A figura 6 mostra o apartamento superior do Costão do Santinho *Resort e Spa*:

Figura 6: Apartamento superior do hotel



Fonte: www.costao.com.br

A ala internacional oferece, ainda, suítes dispostas em três pavimentos, servidos por elevador, projetadas para receber a melhor orientação solar e ventilação natural, sem que o cliente perca a privacidade. As suítes variam de 48 m² a 280 m², e são equipadas com duas camas de solteiro ou uma cama de casal, armários embutidos, banheira de hidromassagem, ar condicionado, frigobar, som ambiente, cofre, sistemas de TV a cabo e rádio; além disso, todas as unidades contam com sacada e vista para a Praia do Santinho. As suítes estão divididas em:

- suíte Júnior: apresenta os itens já descritos;
- suíte Luxo: além dos itens já descritos, apresenta: *living room*, cozinha com microondas e pia;
- suíte Máster: além dos itens já descritos, apresenta: *living room*, cozinha com microondas e pia, e localiza-se de frente para o mar; e
- suíte Imperial: além dos itens já descritos, pode ter 01, 02 ou 03 dormitórios, apresenta *living room* e cozinha completa além de ter vista de frente para o mar.

A figura 7 a seguir mostra a suíte *master*.

Figura 7: Apartamento suíte *master* da ala internacional



Fonte: www.costaao.com.br

Andrade enfatiza que, como nos *resorts* predominam grupos familiares, os apartamentos devem ser maiores que dos hotéis de outras categorias para acomodar camas extras, armários maiores e terraços. Esta característica também

está presente no Costão do Santinho, em alguns apartamentos e suítes, para facilitar a acomodação de famílias e estadas maiores.¹²⁷

Segundo o Departamento de Reservas do hotel, a taxa média de ocupação no mês de setembro de 2005, foi de 50%. Foi baixa em relação há outros meses devido ao fato de que no mês de setembro iniciam as chuvas na região. Os pacotes oferecidos pelo hotel são, em sua maioria, de 5 ou 7 noites podendo ser de meia pensão ou pensão completa, variando o preço de acordo com acomodação escolhida.

Conforme Andrade, os *resorts* oferecem o sistema de meia pensão ou pensão completa por estarem localizados longe de centros comerciais; ficando isolados necessitam de alternativas para seus hóspedes.¹²⁸

Geralmente, o tipo de público que freqüenta os *resorts* são famílias de classe média alta que procuram se afastar dos grandes centros, acompanhados pelos filhos, normalmente durante as férias escolares, executivos que viajam para participar de eventos promovidos pelas empresas e turistas estrangeiros e nacionais.

Dessa forma, na alta estação predominam os turistas, tanto estrangeiros quanto nacionais e a ocupação por parte destes turistas gira em torno de 60%. Na baixa estação, o espaço é quase sempre reservado por empresas que fazem suas reuniões de negócios ou promovem algum tipo de evento, onde geralmente são reservados em torno de 30 a 60% das acomodações. Conta-se, também com eventuais turistas que preferem se hospedar na baixa temporada, principalmente idosos aposentados que preferem um ambiente mais calmo e isso só é possível durante a baixa temporada.¹²⁹

Em termos de bares e restaurantes, o Costão do Santinho possui 06 restaurantes e 04 bares, além de uma danceteria e um restaurante infantil, aberto somente na alta temporada. São eles:

¹²⁷ ANDRADE, José Vicente de. **Turismo: fundamentos e dimensões**. 3. ed. São Paulo: Ática, 1997. p. 78.

¹²⁸ *Idem, ibidem*.

¹²⁹ ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA HOTELEIRA Disponível em: <<http://www.abih.com.br>> Acesso em: 20 mar. 2007.

- ◆ Nossa Senhora das Ondas: oferece *buffet* internacional e *à la carte*, aberto ao público;
- ◆ Nossa Senhora da Vitória: especialidades da culinária francesa;
- ◆ Rancho do Pescador: especializado na culinária local, baseada em petiscos e frutos do mar;
- ◆ Restaurante Açores: espaço exclusivo para eventos. Na alta temporada se transforma na Choperia Cascaes e oferece espetáculos teatrais e música ao vivo diariamente;
- ◆ *Trattoria di Mare*: aberto na alta temporada, feriados e julho, oferece cardápio especializado em massas;
- ◆ Santinho *Grill*: serve carnes grelhadas e churrasco completo;
- ◆ Restaurante Infantil: pratos adequados às crianças. Funciona na alta temporada;
- ◆ Bar das Piscinas Bar da Área Social e Bar da Ala Internacional: especializados em *fast food*, *drinks* e petiscos onde o Bar da Área Social funciona diariamente durante o ano todo e o Bar da Ala Internacional fica aberto somente na alta temporada e em feriados prolongados;
- ◆ *Sushi Bar*: especializado na culinária japonesa;
- ◆ *Drink Bar Carijós*: espaço ideal para *happy hour*, servindo coquetéis exclusivos, destilados, vinhos nacionais e importados;
- ◆ Bar do Centro Esportivo: utilizado pelos freqüentadores do complexo esportivo, conta com grande variedade de lanches e bebidas; e
- ◆ *Boate Ilha de Cascaes*: aberta ao público. É um dos *points* mais badalados da Ilha.

As figuras 8, 9 e 10 a seguir mostram as instalações dos restaurantes do hotel:

Figuras: 8, 9 e 10 – Fotos das instalações dos restaurantes do hotel



Fonte: www.costao.com.br

Segundo o pessoal do Departamento de Reservas, o hotel dispõe de 600 funcionários na baixa temporada, que abrange os seguintes meses: março, abril, maio, junho, agosto, setembro, outubro e novembro, podendo chegar até 900 funcionários durante o verão, ou seja, na alta temporada que abrange os meses de: janeiro, fevereiro, julho e dezembro.

É importante ressaltar que a autora do presente trabalho solicitou aos responsáveis pela gestão do empreendimento o organograma do hotel para melhor analisar a sua estrutura, porém, eles se limitaram a informar o número de funcionários do mesmo.

De acordo com material analisado, *folders*, tarifários do hotel, em relação às atividades de lazer e entretenimento, observa-se que o Costão do Santinho oferece diversas opções de lazer, entre elas se pode citar as seguintes: complexo aquático com 09 piscinas sendo 03 aquecidas e 03 cobertas, sauna; *fitness center & spa* completo, kids club, sala de jogos, Costão game com jogos eletrônicos, 08 quadras de tênis e 02 de *paddle*, quadras poli-esportiva e campo de futebol (grama e salão), vôlei de praia, parede de escalada, trilhas ecológicas, passeio a cavalo, e lazer náutico.

As figuras 11, 12 e 13 ilustram área de lazer do hotel:

Figuras: 11, 12 e 13: Instalações de lazer do hotel



Fonte: www.costao.com.br

Para o desenvolvimento destas atividades o Costão do Santinho conta com uma equipe de recreação que garante diversão e entretenimento para crianças e adultos através de atividades esportivas e artísticas desenvolvidas em ambientes internos e externos. As atividades incluem: gincanas, piqueniques, jantares temáticos, teatro de fantoches, brincadeiras lúdicas, e oficinas de pintura. As noites são preenchidas por apresentações de teatro criadas pelas crianças, luau, *karaokê*, *videokês* e bingos.¹³⁰

O Departamento de Lazer é apontado como um dos mais importantes dentro da estrutura do hotel, pois ele é que controla todas as atividades e a programação oferecida aos hóspedes. Além disso, é de sua total responsabilidade a monitoração junto a seus funcionários de todas as brincadeiras e práticas de esporte junto aos hóspedes de todas as idades, tanto adultos como crianças.

Segundo o Departamento de Reservas, o Costão do Santinho *Resort & Spa* possui em média 25 monitores na equipe de lazer na baixa temporada, mas na alta

¹³⁰ VIABR TURISMO & EVENTOS - AGÊNCIA DE VIAGEM. *Op. cit.*

este número pode chegar até 50 funcionários no setor de recreação, entre monitores e supervisores.

O hotel dispõe também de uma marina: Porto do Costão, localizada na Praia de Ingleses, a apenas 2 quilômetros do *resort* que oferece passeios de lancha, escuna e veleiro, excursões de pesca, caiaques, *windsurf*, dingues, aulas e saídas para mergulho.

O Costão do Santinho conta ainda com a praça das piscinas que tem vista privilegiada para a Praia do Santinho, proporcionando aos hóspedes e proprietários uma visão das paisagens que margeiam o litoral de Santa Catarina. A área possui três piscinas, sendo duas para adultos e uma infantil além de mais uma piscina junto à Vila 10 e piscina aquecida no *fitness center*.

A figura 14 a seguir ilustra a praça das piscinas do Costão do Santinho *Resort & Spa*:

Figura 14: Praça das piscinas do hotel



Fonte: www.costao.com.br

A programação oferecida pelo hotel nos pacotes turísticos sem custo adicional inclui as seguintes atividades: gincanas, jogos e torneios, caminhadas ecológicas, esportes, hidroginástica, complexo de piscinas aquecidas, *sandboard*, parede de escalada, cinema, teatro infantil, oficina de artes, Costão Zen com atividades como yoga e tai chi chuan, Costão *Kids*, Costão Mágico, e Costão Teen.

As atividades opcionais são rapel, aulas e jogos de tênis, arvorismo, *rafting*, atividades no *spa*, aulas de *surf*, Costão Náutico, Boate Ilha dos Cascaes e *Pub*.

Na programação de esporte e lazer, os hóspedes, de todas as idades, têm à disposição uma extensa programação que inclui torneios de tênis, futebol, bocha, *paddle* e vôlei, caminhadas, aulas de hidroginástica, lambaeróbica, passeios a cavalo e sandboard. No *fitness center*, o ambiente é climatizado, com infra-estrutura de última geração e a espetacular vista para o mar e piscinas que fazem do *fitness center* um dos lugares mais procurados do *resort*. O espaço oferece 03 piscinas aquecidas com hidromassagem, aparelhos de musculação, esteiras, bicicletas ergométricas, saunas seca e úmida, massagens relaxante e terapêutica e duchas, além de um agradável bar, onde são servidos lanches, café, sucos e coquetéis.

A autora do presente trabalho solicitou ao hotel a programação de lazer de um dia na alta temporada e de um dia na baixa temporada para melhor analisar suas atividades de lazer e recreação, porém o hotel se limitou a informar as atividades que oferece de uma forma geral, pois, segundo o Sr. Fábio, responsável pelo setor de lazer do hotel, a programação tem uma variação muito grande em função do perfil de quem está hospedado.

A figura 15 mostra a foto do *fitness center* do hotel:

Figura 15: *Fitness Center* do hotel



Fonte: www.costao.com.br

O hotel possui também o Costão *Spa* com ampla infra-estrutura, sua área é de aproximadamente 1000 m² com serviços diferenciados oferecendo conforto aos seus hóspedes, além de excelentes profissionais formados na área de saúde, que são muito capacitados e coloca à disposição dos hóspedes uma programação voltada para o seu bem-estar e relaxamento.

O Costão dispõe de banheiras de talassoterapia com sistema de cromoterapia e aromaterapia, duchas *Vichy* e escocesa, sauna úmida e seca, piscina lúdica, percurso de *kneipp* e muitas outras hidroterapias. Além de aulas de *Yoga*, meditação, *pillates*, hidroginásticas e muitas outras atividades físicas. Há disponível, também, sandálias de borracha, roupões e toalhas para serem usados durante o tratamento. O *spa* sugere a seus freqüentadores que utilizem roupas de banho, tênis, roupas leves para as caminhadas e outras atividades físicas. O pacote de 7 dias no Costão inclui as seguintes atividades: refeições leves, avaliação médica, nutricional, fisioterapêutica, antropométrica, avaliação estética facial e corporal, hidroterapias, massagens, reflexologia podal, fisioterapia, atividades físicas, atividades relaxantes e exames básicos.

Existem também as atividades opcionais que não estão inclusas no pacote que são: terapia das pedras quentes, tratamentos corporais (gomagem, banho de argila, banho de lua e tratamento para insolação), tratamentos com aparelhos corporais, tratamento facial, consulta bio-molecular, *shiatsu*, moxabustão, arvorismo, cavalgada, mergulho, vela, passeios de lancha, aulas de surf e aulas de tênis.

A seguir, a figura 16 mostra a piscina lúdica aquecida do *Spa*:

Figura 16: Piscina lúdica do *Spa*



Fonte: www.costao.com.br

O Costão *Spa* atende a todos os tipos de clientes como: crianças, adultos, idosos, gestantes e pessoas com necessidades especiais que precisam perder peso, que buscam longevidade, embelezamento, rejuvenescimento e equilíbrio interior realizando tratamentos personalizados de segunda a sábado, com a supervisão de pessoas qualificadas.

Autores como Andrade, Brito e Jorge enfatizam que os *resorts* têm sido cada vez mais procurados por empresas para convenções, um segmento dentro da categoria de *resorts* que vem crescendo principalmente para melhorar a taxa de ocupação dos mesmos nos períodos de baixa estação. O Costão do Santinho também oferece estrutura e serviços para atender a grandes eventos.¹³¹

O Centro Internacional de Eventos – CIE – possui salão modulável para até 1000 pessoas e 10 salas de apoio de até 100 lugares. Um pavilhão com 925 m2 comporta shows, exposições e feiras com até 1.500 participantes. Além disso, o Costão do Santinho possui dois salões localizados de frente para o mar, cada um com capacidade para 200 pessoas.

Quem se hospeda no Costão do Santinho ou apenas visita o empreendimento tem à disposição também, um centro comercial com agência de viagens, locadora de automóveis, posto bancário, banca de revistas, lavanderia, butiques, salão de beleza, farmácia, clínica médica, café, loja de conveniência, joalheria, laboratório fotográfico e loja de artesanato.

A figura 17 mostra a foto do centro comercial do Costão do Santinho *Resort* e *Spa*:

Figura 17: Centro comercial do hotel



Fonte: www.costao.com.br

¹³¹ ANDRADE; BRITO; JORGE. Op. cit. p. 73.

Em relação à infra-estrutura completa e os serviços do Costão do Santinho Resort e Spa, o hotel oferece muita qualidade em suas instalações e nos seus serviços e apresenta algumas conquistas como os seguintes prêmios:

- Melhor *Resort* em eventos do Brasil em 2003 (Prêmio Caio)
- Melhor evento corporativo em 2003 – Pfizer (Prêmio Caio)
- Melhor convenção em 2003 – Painel Telebrasil (Prêmio Caio)
- Um dos três melhores *resorts* do país, pelo 3º ano consecutivo
(Revista Viagem e Turismo – Editora Abril/2003)
- Um dos três melhores SPAS do Brasil – Costão SPA
(Revista Viagem e Turismo – Editora Abril/2003)

Estes prêmios são o reconhecimento da ampla estrutura do hotel, com extensa programação esportiva, grandes belezas naturais, modernos e luxuosos apartamentos, além de grandes encontros empresariais realizados no Costão do Santinho Resort & Spa.

6.2 HISTÓRICO E CARACTERÍSTICAS DO NAVIO PACIFIC

Segundo o jornalista Carneiro, em reportagem feita para a *Cruising On Line*, a temporada 2004/2005 demonstrou que os cruzeiros marítimos se tornaram uma das opções de férias preferidas entre o público brasileiro.¹³² Mesmo com o aumento da oferta de mais e maiores navios, muitas das saídas já estavam completamente vendidas antes mesmo do início da temporada.

Nesse sentido, as *cruise lines* (linhas de cruzeiros) passaram a vislumbrar o Brasil como um destino para todo o ano, e não somente para o período de verão. Daí, a iniciativa da operadora CVC, que anunciou um acordo com a espanhola *Pullmantur Cruceros* para a operação do Navio *Pacific* até o final de 2007, que passará a explorar destinos, como por exemplo, a Amazônia e Fernando de

¹³² CARNEIRO, Daniel R. **O Brasil se consolida como destino e volta a ter um navio durante todo o ano.** Disponível em: <<http://www.cruising.com.br/news/artigos/temp2005.php>> Acesso em: 06 set. 2005.

Noronha, que não vinham sendo oferecidos ao público brasileiro desde os tempos do extinto *Lloyd Brasileiro*.¹³³

De acordo com Cardoso, o Navio "*Pacific*" foi comprado pela operadora espanhola *Pullman Tours* no ano de 2002 e entrou em operação pela *Pullman Tours* no dia 2 de Junho do mesmo ano. Anteriormente, o navio se chamava *Pacific Princess*, já que pertencia à *Princess Cruise Lines*.¹³⁴

Vale ressaltar que o barco do amor era na época o que havia de melhor em cruzeiros marítimos, com 169 metros de comprimento, 20.636 toneladas, 18 nós de velocidade máxima, 353 tripulantes e capacidade para 640 passageiros (podendo atingir 717 com a cama opcional), esse navio se tornou um marco na popularização dos cruzeiros marítimos no mercado norte americano. Tendo primeiro como porto base a cidade de Miami, realizava cruzeiros para o Caribe e posteriormente a cidade de Los Angeles, onde realizava cruzeiros para o México e Havaí (Cardoso, 2005).

Construído na Alemanha em 1971 no estaleiro *Rheinstahl Nordseewerke* pela empresa *Princess Cruises*, o navio foi vendido logo após a compra da *Princess Cruises* pela *Carnival Cruise Line*.¹³⁵

O *Pacific* é um navio de categoria 3 e com 20.200 de tonelagem. O navio tem 168,74 m, largura: 24,64 m, calado: 7,70 m, com 350 cabines sendo 250 externas e 70 internas. O tamanho das cabines varia entre 11,70 a 41,00 m² e a capacidade do navio é para até 717 passageiros. A última reforma aconteceu em 2003.

A seguir a figura 18, apresenta o Navio *Pacific*:

¹³³ PULMANTTUR CRUISES. Disponível em: <<http://www.pullmantur.com>>. Acesso em 10 de março de 2007.

¹³⁴ CARDOSO. Marcos. ***Pacific***: alto-astral em alto-mar. Disponível em: <<http://www.viagensdenavio.com.br/main.asp?subject=cvc.Pacific>> Acesso em: 06 de jan. 2007.

¹³⁵ *Idem, ibidem*.

Figura 18: Navio *Pacific*



Fonte: www.cvc.com.br

O *Pacific* oferece diferentes tipos de cabines, classificadas por ordem alfabética, de acordo com o grau de conforto, tais como A, B, C, D, E, F, G, H e I, com espaços e diferenciais para todos os tipos de passageiros. As instalações são confortáveis e divididas em:

A - suíte Luxo: Ampla e confortável, com sala de estar, TV, frigobar, secador de cabelo, banheira, telefone e cofre.

B - *suíte* Júnior: Elegante, com todas as comodidades de uma suíte. Possui frigobar, TV, banheira, secador de cabelo, telefone e cofre.

C - cabine Externa Superior: Espaçosa, possui TV, ducha, cofre, telefone, secador de cabelo, frigobar e janelas panorâmicas. Cabines individuais e para casal.

D - externa: Confortável cabine com TV, ducha, secador de cabelo, cofre, telefone e janela panorâmica.

E, F - externa: Confortável cabine com TV, ducha, secador de cabelo, cofre, telefone e escotilhas.

G - interna Superior: Confortável cabine com TV, banheira, secador de cabelo, cofre, frigobar e telefone.

H, I - interna: Confortável cabine com TV, ducha, secador de cabelo, cofre, telefone.

As figuras 19, 20, 21, 22, 23 e 24 a seguir, ilustram os tipos de cabines do Navio *Pacific*:

Figuras 19 e 20: Cabines luxo e júnior



Fonte: www.cvc.com.br

Figuras 21 e 22: Cabines externa superior e externa



Fonte: www.cvc.com.br

Figuras 23 e 24: Cabines internas



Fonte: www.cvc.com.br

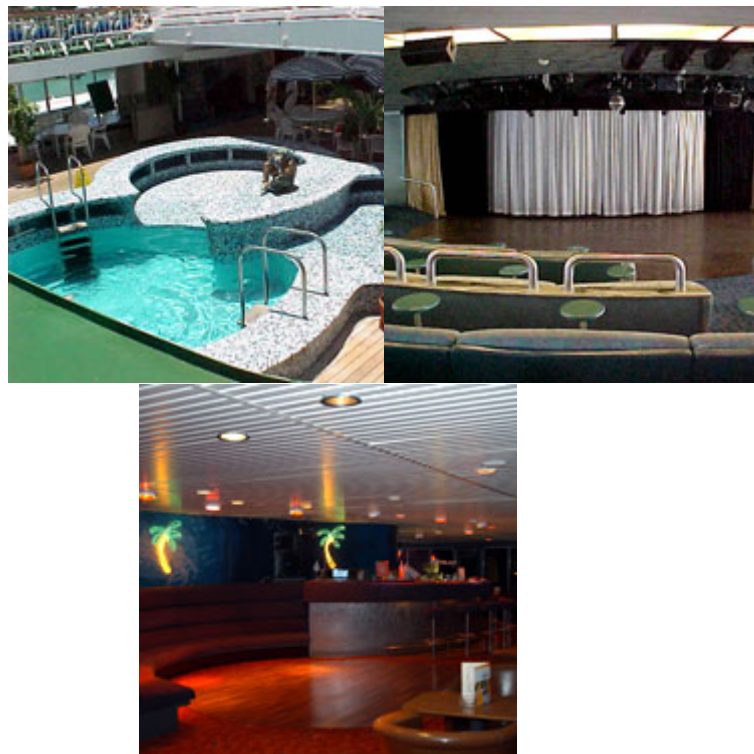
Por se tratar de um navio antigo, o *Pacific* não está preparado para proporcionar o luxo, a grandeza e atrações temáticas dos novos navios. Contudo, segundo Cardoso,

O diferencial está na possibilidade de relacionamento entre os passageiros, ou seja, é possível reencontrar durante o cruzeiro aquela pessoa que você conheceu na discoteca na noite anterior, ao contrário dos grandes navios que tornam esse tipo de reencontro praticamente impossível devido as suas dimensões.¹³⁶

Assim, as atrações oferecidas pelo *Pacific* se resumem à piscina, discoteca e shows, porém oferecem a possibilidade de se fazer amigos de uma maneira mais fácil tanto com outros passageiros ou com os próprios tripulantes que ao final de dois dias já o chamam pelo nome.

As figuras 25, 26 e 27 mostram a piscina, o teatro e a discoteca, respectivamente:

Figuras: 25, 26 e 27: Piscina, teatro e discoteca



Fonte: www.cvc.com.br

¹³⁶ CARDOSO. *Op. cit.*

Dessa forma, a satisfação total dos passageiros deve ser a meta da equipe de entretenimento e dos tripulantes, haja vista que o passageiro é o motivo pelo qual o navio opera. Portanto, cabe à equipe de entretenimento e aos tripulantes que trabalham diretamente com os passageiros entenderem que a qualidade em produtos/serviços e a excelência no atendimento são as principais armas que a companhia de cruzeiro dispõe para fazer com que um passageiro queira voltar a um determinado navio.¹³⁷

Ainda Segundo Cardoso, o *Pacific* oferece como entretenimento para os passageiros *shows* variados, cassino, danceteria, salão de jogos, piscina, sauna e sala de ginástica, e equipe de recreação para adultos e crianças. Os serviços oferecidos abrangem: salão de beleza, sauna, biblioteca, *buffet*, *internet*, cassino, boutique, discoteca, karaokê, bar, 2 piscinas, centro médico e cinema.¹³⁸

A seguir as figuras 28, 29, 30, 31 e 32 apresentam as seguintes estruturas: cassino, academia, sauna e biblioteca do Navio *Pacific*:

Figura 28: Cassino do Navio *Pacific*



Fonte: www.cvc.com.br

¹³⁷ CARDOSO. *Op. cit.*

¹³⁸ CARDOSO. *Op. cit.*

Figuras 29 e 30: Sauna e salão de beleza do Navio *Pacific*



Fonte: www.cvc.com.br

Figura 31: Academia do Navio *Pacific*



Fonte: www.cvc.com.br

Figura 32: Biblioteca do Navio *Pacific*



Fonte: www.cvc.com.br

Os crescentes investimentos feitos pelas *Cruise Lines* no Brasil demonstram que nosso país já se consolida como destino, e dentro de alguns anos, tudo aponta

para a possibilidade de se ter um navio de bandeira brasileira navegando novamente por nossos portos.¹³⁹

Vale lembrar que o Clube de Viagens e Cruzeiros Marítimos - CVC, maior operadora de turismo do Brasil e uma das que mais investiu nas viagens marítimas na última temporada, anunciou recentemente a criação de sua companhia aérea *charter*. Talvez o próximo passo seja a operação de seu próprio navio, segundo os responsáveis pela empresa.¹⁴⁰

¹³⁹ CRUISE LINES INTERNATIONAL ASSOCIATION – CLIA. Disponível em: <<http://www.cruising.org>> Acesso em: 11 fev. 2007.

¹⁴⁰ CVC. Disponível em <<http://www.cvc.com.br>>. Acesso em 15 de mar. 2007.

7. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo tem por finalidade apresentar os resultados coletados na aplicação do questionário (Anexo – A) e compará-los com a literatura consultada. Nesse sentido, foi feita a tabulação e a análise dos dados coletados com o auxílio da planilha Excel e posteriormente os mesmos foram comentados à luz da opinião de autores como: Almeida (2001), Amaral (2002), Ângelo; Vladimir (1998), Denton (1990), La Torre (2002), entre outros.

7.1 TABULAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

Tabela 1 – Estrutura física do Navio

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	1	8,33%
Bom	5	41,67%
Muito Bom	6	50,00%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Tabela 2 – Estrutura física do Hotel

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	0	0%
Bom	0	0%
Muito Bom	12	100,00%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Vale ressaltar que 12 (doze) operadores de turismo, valendo-se de critérios como: beleza, decoração das áreas comuns, limpeza das áreas e dos quartos/cabines, qualidade/conforto e o estado do seu quarto, aspecto do hotel/navio, classificaram a estrutura física do Navio Pacific e, também a do Hotel Costão do Santinho, conforme os dados tabulados nas tabelas 1 e tabela 2.

Os dados coletados na tabela 1 apontam que 50% dos participantes da pesquisa classificaram como muito boa a estrutura física do navio Pacific. Já 41,67% dos pesquisados classificaram-na como boa e os 8,33% restantes disseram que é regular.

Com relação à estrutura física do Hotel Costão do Santinho, os dados tabulados na tabela 2 mostram que 100% dos pesquisados afirmaram que ela é muito boa.

Comparando os resultados coletados em ambas as tabelas, percebe-se que a estrutura física do hotel foi melhor classificada, pois a grande maioria dos pesquisados disseram que ela é muito boa. Enquanto isso, só 50% dos pesquisados deram a mesma classificação para o Navio Pacific. Vale ressaltar a importância do fato. Assim, parafraseando Campos, desde o final do século XIX, os hóspedes estão se tornando mais exigentes e procuram hotéis de grande luxo. Assim, hotéis de lazer e spas passaram a fazer parte dessa exigência, desde que ofereçam serviços de qualidade. Além do mais, a exigência de qualidade nos serviços tem sido uma constante entre os consumidores de todo mundo. Por isso, as organizações devem investir na qualificação da mão-de-obra de modo a oferecer um serviço de qualidade e um atendimento excelente, já que a lealdade dos clientes, segundo Denton é aumentada quando eles esperam e recebem certas recompensas.¹⁴¹

Tabela 3 – A animação do Navio

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	3	25,00%
Bom	7	58,33%
Muito Bom	2	16,67%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Tabela 4 – A animação do Hotel

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	0	0%
Bom	4	33,33%
Muito Bom	8	66,67%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Na avaliação do ambiente do Hotel Costão do Santinho e do Navio Pacific, no que se refere à animação, os pesquisados avaliaram a animação e os eventos promovidos, a possibilidade de escolher entre diferentes atividades durante o dia e à noite e chegaram às conclusões apresentadas nas tabelas 3 e 4.

Analisando os dados coletados na tabela 3, percebe-se que 58,33% dos pesquisados classificaram a animação no interior do Navio Pacific como boa. Os demais pesquisados assim se posicionaram 25% classificaram como regular e 16,67% disseram que é muito boa.

Já no caso do Hotel Costão do Santinho, afirmaram os dados da tabela 4 apontam que 66,67% dos participantes da pesquisa declinaram que a animação

¹⁴¹ DENTON. *Op. cit.* p. 89.

dentro do hotel é muito boa e os 33,33% dos participantes restantes disseram que é boa.

Estabelecendo a comparação das informações colhidas, nas tabelas 3 e 4, verifica-se que a animação dentro do hotel foi considerada de melhor qualidade que a do navio, pelos participantes da pesquisa, considerando-se que a maioria dos pesquisados classificaram como boa ou muito boa a animação dentro do hotel. É bom frisar que os turistas e os executivos que se hospedam em hotéis e, também os que optam pelo turismo marítimo, estão demandando um bom retorno do investimento feito e os benefícios que eles almejam envolvem a competência dos que prestam o serviço demandado. É importante destacar que a qualidade do serviço cria relacionamentos, com clientes, com funcionários e demais interessados no negócio, por isso, as empresas devem alimentar esses relacionamentos que, geralmente são benéficos para ambas as partes. Como diz Silva, no decorrer do estudo, um serviço excelente é uma estratégia de lucro porque diferencia a empresa de seus concorrentes.¹⁴²

Tabela 5 – As refeições do Navio

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	3	25,00%
Regular	4	33,33%
Bom	1	8,34%
Muito Bom	4	33,33%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Tabela 6 – As refeições do Hotel

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	0	0%
Bom	5	41,67%
Muito Bom	7	58,33%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Para avaliar as refeições servidas no Navio Pacific e no Hotel Costão do Santinho, os pesquisados analisaram a variedade das refeições, a apresentação dos pratos, a higiene/limpeza, a qualidade dos produtos, a decoração dos pratos, a rapidez do serviço, a qualidade do atendimento.

¹⁴² SILVA. *Op. cit.* p. 87.

No que se refere à qualidade das refeições oferecidas dentro do Navio Pacific nota-se que as opiniões dos operadores variaram bastante, pois 25% dos pesquisados disseram que ela é ruim, 33,33% disseram que é regular, 8,34% disseram que é boa e 33,33% disseram que é muito boa.

Em se tratando da qualidade das refeições oferecidas pelo Hotel Costão do Santinho, percebe-se que a opinião dos pesquisados foi mais uniforme. Assim, 41,67% dos pesquisados disseram que a refeição servida é boa e 58,33% disseram que é muito boa.

Ao comparar os resultados apresentados na tabela 5 e na tabela 6, pode-se dizer que novamente o Hotel Costão do Santinho mostrou-se preparado para oferecer um serviço de melhor qualidade do que o Navio Pacific. Reportando-se aos ensinamentos de Cerqueira Neto, pode-se afirmar que a incompatibilidade entre os produtos e as necessidades do mercado denota a necessidade de uma gestão estratégica da qualidade por parte dos gestores do Navio *Pacific*.¹⁴³ Portanto, as refeições devem ser adequadas ao paladar do cliente, pois qualidade em produtos e serviços agregam valor. Portanto, qualidade é a palavra chave, tanto para os gestores do hotel, quanto para os gestores do navio que devem buscar o aprimoramento de seus produtos e serviços para adequá-los ao uso de seus clientes. Mas, como informa Denton, qualidade é um processo cíclico em que todas as áreas da empresa têm de estar interligadas para a implementação e monitorização dos resultados.¹⁴⁴ Portanto, ambos os gestores devem exigir de seu pessoal uma maior dedicação e atenção com a satisfação dos clientes.

¹⁴³ CERQUEIRA NETO. *Op. cit.*

¹⁴⁴ DENTON. *Op. cit.* p. 89.

Tabela 7 – Os colaboradores do Navio

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	1	8,34%
Bom	7	58,33%
Muito Bom	4	33,33%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Tabela 8 – Os colaboradores do Hotel

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	0	0%
Bom	4	33,33%
Muito Bom	8	66,67%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Para avaliar os colaboradores que trabalham no Navio Pacific e no Hotel Costão do Santinho os pesquisados julgaram os seguintes quesitos: a competência, a facilidade de comunicação em sua língua, a gentileza e a disponibilidade.

No que diz respeito aos colaboradores que atuam no Navio Pacific, 8,34% dos pesquisados classificaram o trabalho desenvolvido por eles como regular, 58,33% dos pesquisados classificaram como bom e 33,33% classificaram como muito bom.

Com relação aos colaboradores que atuam no Hotel, 33,33% classificaram o trabalho por eles desenvolvido como bom e 66,67% disseram que o trabalho deles é muito bom.

Comparando a atuação dos colaboradores do Navio Pacific com a atuação dos colaboradores do Hotel Costão do Santinho, pode-se afirmar que o desempenho dos colaboradores que atuam no navio está aquém do esperado, pois apenas 33,33% dos participantes da pesquisa mencionaram que o trabalho dos colaboradores do navio é muito bom. Quanto ao desempenho dos colaboradores que atuam no hotel 66,67% dos participantes da pesquisa classificaram o desempenho como muito bom. Portanto, mais uma vez o hotel se destacou por apresentar uma melhor qualidade no serviço prestado.

Infere-se desse resultado que o hotel tem procurado qualificar sua mão-de-obra e adequá-la às exigências do mercado. Como diz Toledo, os serviços não envolvem apenas elementos tangíveis, mas compreendem, também, avaliações subjetivas de propriedades menos mensuráveis. Em outras palavras, os fatores que

comumente estão presentes na avaliação da qualidade pelo consumidor são: aparência ou imagem que tem do produto, desempenho funcional e serviços associados a ele.¹⁴⁵

Tabela 9 – Lazer e Atividades do Navio

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	4	33,33%
Bom	3	25,00%
Muito Bom	5	41,67%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Tabela 10 – Lazer e Atividades do Hotel

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	0	0%
Bom	4	33,33%
Muito Bom	8	66,67%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Na avaliação das atividades de lazer, os pesquisados tiveram como parâmetros os seguintes critérios: a diversidade, os horários das atividades na praia, a disponibilidade/acolhimento pelos monitores de lazer, a qualidade e a manutenção dos equipamentos.

Em se tratando da infra-estrutura de lazer e demais atividades desenvolvidas no Navio Pacific, observa-se que 33,33% dos pesquisados classificaram o desempenho dentro do navio como regular. Já 25% classificaram como bom e 41,67% classificaram como muito bom.

No que tange à infra-estrutura de lazer e atividades desenvolvidas no Hotel Costão do Santinho verifica-se que 33,33% dos pesquisados classificaram esse serviço como bom e 66,67% classificaram como muito bom.

Ao comparar os resultados apresentados na tabela 9 e na tabela 10, que abordam a percepção dos operadores de turismo sobre a infra-estrutura de lazer e outras atividades desenvolvidas no Navio Pacific e no Hotel Costão do Santinho, percebe-se que essa infra-estrutura, segundo os operadores consultados, é melhor desenvolvida dentro do Hotel.

¹⁴⁵ TOLEDO. *Op. cit.* p. 33.

Nesse contexto, valendo-se do posicionamento de McKenna, pode-se afirmar que as empresas bem-sucedidas estão se voltando para o mercado, adaptando seus produtos e serviços às estratégias dos clientes.¹⁴⁶ No caso, específico das organizações em estudo, percebe-se que ambas apresentam algumas falhas na infra-estrutura de lazer e nas demais atividades desenvolvidas. Isso remete ao fato de que o serviço excelente não é um sonho, haja vista que os gestores de hoje sabem que a qualidade em serviços é importante para o desenvolvimento de seu negócio e de seu futuro. Portanto, as organizações alvo deste estudo devem se preocupar em capacitar seu capital humano para a excelência nos serviços.

Tabela 11 – Boutique do Navio

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	1	8,33%
Regular	9	75,00%
Bom	2	16,67%
Muito Bom	0	0%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Tabela 12 – Boutique do Hotel

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	0	0%
Bom	5	41,67%
Muito Bom	7	58,33%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Para opinar sobre a boutique os operadores de turismo levaram em conta critérios como a variedade dos produtos, a seleção proposta e a relação qualidade e preço dos produtos expostos.

Com relação à percepção dos operadores sobre a boutique do Navio Pacific, os dados apontam que 75% deles classificaram os produtos/serviços fornecidos pela boutique como regular. Já 8,33% disseram que o serviço/produto é ruim e 16,67% disseram que é bom.

Na avaliação da boutique do Hotel Costão do Santinho, 41,67% dos pesquisados afirmaram que os serviços/produtos disponibilizados pelo loja são bons e 58,33% disseram que é muito bom.

¹⁴⁶ MCKENNA. *Op. cit.* p.4.

Comparando a opinião dos operadores sobre a qualidade dos produtos e serviços fornecidos pela boutique do Navio Pacific com os do Hotel Costão do Santinho, foi possível perceber que o hotel oferece um serviço de qualidade superior ao do navio. Isso, se justifica porque os *resorts* tendem a diversificar os tipos de serviços oferecidos aos clientes, levando-se em conta que a estadia neste tipo de empreendimento é longa e dura em média de 04 a 05 dias. Assim, autores como Ângelo e Vladimir, Andrade, Brito e Jorge partem do consenso que as atividades e os serviços disponibilizados têm como objetivo fazer com que o cliente permaneça o maior tempo possível nas dependências do hotel. Concomitante a isso, as organizações operam em um mercado *darwiniano* onde, geralmente, sobrevivem as mais capacitadas. O acirramento da concorrência faz com que as empresas se preocupem com os clientes e passem a atender suas expectativas com qualidade e baixos custos. Assim, os gestores do navio e do hotel precisam se conscientizar que a qualidade está nos olhos do observador/consumidor”. De acordo com Garvin, a qualidade estaria associada a uma visão subjetiva, baseada em preferências pessoais.¹⁴⁷

Tabela 13 – O Bar do Navio

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	4	33,33%
Bom	6	50,00%
Muito Bom	2	16,67%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Tabela 14 – O Bar do Hotel

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	0	0%
Bom	1	8,33%
Muito Bom	11	91,67%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Ao apreciarem os bares do Navio Pacific e do Hotel Costão do Santinho, os participantes da pesquisa se basearam nos seguintes quesitos: o ambiente, os serviços oferecidos, a variedade de bebidas e os preços praticados.

¹⁴⁷ GARVIN. *Op. cit.* p. 19.

Nesse sentido, os dados da tabela 13 apontaram que 50% dos pesquisados classificaram o serviço fornecido pelo Navio Pacific como bom. Entretanto, 33,33% dos pesquisados classificaram como regular e 16,67% disseram que é muito bom.

Ao avaliarem o serviço de bar do Hotel Costão do Santinho, parte significativa dos pesquisados, ou seja, 92% classificaram o serviço como muito bom. E 8,33% disseram que é bom.

Vale ressaltar que mais uma vez os serviços fornecidos pelo bar do Hotel Costão do Santinho foram melhor classificados do que os fornecidos pelo Navio Pacific. Assim, partindo do enfoque baseado no valor proposto por Garvin, pode-se afirmar que um produto de qualidade é aquele que apresenta desempenho a um preço aceitável.¹⁴⁸ Paralelo a isso, um dos benefícios da qualidade de produtos e serviços é a lealdade dos clientes, pois conforme abordado anteriormente, essa lealdade é aumentada quando os clientes esperam e recebem certas recompensas.¹⁴⁹

Tabela 15 – Bebidas e Lanches do Navio

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	4	33,33%
Bom	6	50,00%
Muito Bom	2	16,67%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Tabela 16 – Bebidas e Lanches Hotel

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	0	0%
Bom	1	8,33%
Muito Bom	11	91,67%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Ao fazerem a avaliação das bebidas e lanches incluídos nos serviços do Navio Pacific e do Hotel Costão do Santinho, os pesquisados os seguintes quesitos: se os horários em que são servidos ao longo do dia são adequados e, também a qualidade dos produtos servidos.

¹⁴⁸ GARVIN. *Op. cit.* p. 19.

¹⁴⁹ DENTON. *Op. cit.* p. 89.

A percepção dos pesquisados com relação às bebidas e lanches disponibilizados pelo Navio é a seguinte: 33,33% disseram que é ruim, 50% disseram que é bom e 16,67% disseram que é muito bom.

Já a avaliação dos pesquisados sobre as bebidas e lanches oferecidos no Hotel Costão do Santinho, mostra que 91,67% é muito bom e 8,33% disseram que é bom.

Comparando as respostas dadas pelos pesquisados, na tabela 15 e na tabela 16 percebe-se que a qualidade dos serviços do Hotel Costão do Santinho foi considerada melhor pela grande maioria dos pesquisados. Portanto, mais uma vez percebe-se que a qualificação dos colaboradores do hotel está bem acima da média de qualificação do pessoal que opera dentro do navio. Conforme abordado no decorrer do estudo, atualmente, as empresas competem pelo valor, pois a qualidade em serviços é essencial ao fornecimento de valor aos clientes. Nesse contexto, Toledo afirma que a qualidade é constituída por dois tipos de características: atributos intrínsecos ao produto, os quais são agregados ao mesmo através de seu projeto, insumos de produção, métodos de trabalho, inspeção, etc.; e atributos extrínsecos, que não se originam no projeto ou processo produção e que constituem o valor que o consumidor atribui ao produto, influenciado por forças externas, como a propaganda e fatores sócio-culturais.¹⁵⁰ Portanto, os colaboradores do navio precisam se preocupar um pouco mais com o fornecimento de valor aos seus clientes.

Tabela 17 – Discoteca NightClub do Navio

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	2	16,65%
Bom	5	41,67%
Muito Bom	5	41,67%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Tabela 18 – Discoteca NightClub Hotel

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	1	8,34%
Bom	7	58,33%
Muito Bom	4	33,33%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

¹⁵⁰ TOLEDO. *Op. cit.* p. 33.

Ao ara avaliarem a boate do Navio Pacific e do Hotel Costão do Santinho, os pesquisados levaram em conta os seguintes critérios: as músicas, o bar e a animação.

Nesse contexto, os dados da tabela 17 apontam que 16,65% dos pesquisados classificaram os serviços da discoteca/nigth-club do Navio Pacific como regular, 41,67% disseram que o serviço é bom e os 41,67% restantes classificaram como muito bom.

Na avaliação da discoteca e do nighth-club do Hotel Costão do Santinho, os dados da tabela 18 apontam que 8,34% dos pesquisados alegaram que o serviço é regular, 58,33% disseram que é bom e 33,33 classificaram como muito bom.

Comparando os dados das tabelas 17 e da tabela 18, percebe-se que existe um certo equilíbrio na avaliação deste tipo de serviço, tanto no Navio quanto o Hotel. Contudo, percebeu-se que ambos precisam aperfeiçoar esse tipo de atividade para que as mesmas atendam ou superem as expectativas dos clientes, pois cada vez mais se exige como capacidade competitiva que a empresa ofereça produtos e serviços que venham ao encontro das expectativas do cliente. Em outras palavras, as organizações objeto deste estudo devem criar valor prestando serviços com competência, respeito, cuidado e integridade, como afirma Silva em sua explanação sobre a satisfação do cliente.¹⁵¹

Tabela 19 – Satisfação Geral do Navio

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	2	16,67%
Bom	6	50,00%
Muito Bom	4	33,33%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

Tabela 20 – Satisfação Geral do Hotel

Grau de Concordância	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nenhuma das Alternativas	0	0%
Péssimo	0	0%
Ruim	0	0%
Regular	1	8,34%
Bom	7	58,33%
Muito Bom	4	33,33%
Total	12	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora do trabalho

¹⁵¹ SILVA. *Op. cit.* p. 87.

Foi solicitado dos participantes da pesquisa que informassem o índice de satisfação com relação aos quesitos propostos no decorrer da aplicação do questionário.

Assim, os dados da tabela 19 mostram que 16,67% dos pesquisados alegaram que o índice de satisfação geral com os serviços disponibilizados pelo Navio Pacific é regular, 50% dos pesquisados disseram que é bom e 33,33% dos pesquisados disseram que é muito bom.

Em relação à satisfação geral dos pesquisados com os serviços disponibilizados pelo Hotel Costão do Santinho, os dados coletados na tabela 20 apontam que 8,34% dos pesquisados classificaram o índice como regular, 58,33% como bom e 33,33% disseram que é muito bom.

Fazendo a comparação entre os serviços disponibilizados pelo Navio Pacific e os serviços fornecidos pelo Hotel Costão do Santinho, percebe-se que ambas as organizações apresentam um certo equilíbrio na qualidade dos serviços prestados aos clientes; contudo, é possível corrigir as falhas e buscar a excelência na qualidade dos serviços e do atendimento ao cliente.

Considerando-se que o comportamento e as necessidades dos clientes mudam e evoluem constantemente, as organizações em estudo necessitam se antecipar a essas mudanças para alavancar diferencial competitivo. Assim, aconselha-se o uso das modernas tecnologias disponíveis no mercado que podem viabilizar a captura e o gerenciamento de todas as informações relacionadas a cada cliente para segmentar o mercado e atender aos seus desejos e expectativas.

Segundo Bretzke, a utilização dos recursos tecnológicos pode fornecer dados extremamente úteis e detalhados que facilitam a identificação das necessidades dos clientes, bem como definem a importância que eles atribuem a cada característica dos produtos ou serviços disponibilizados pelas organizações.¹⁵²

¹⁵² BRETZKE. *Op. cit.* p. 54.

Portanto, a palavra chave é equilibrar as expectativas do cliente com o desempenho da organização. Sabe-se que empresas inteligentes têm como meta encantar os clientes, prometendo somente o que podem oferecer e depois oferecendo mais do que prometeram.¹⁵³

¹⁵³ TAPSCOTT. *Op. cit.* p. 48.

8. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Ao confrontar o dados tabulados com a revisão de literatura foi possível verificar que existem alguns fatores que precisam ser aperfeiçoados na busca da qualidade total e da excelência no atendimento ao cliente, tanto no Navio Pacific quanto no Hotel Costão do Santinho Resort&Spa, apesar do hotel ter apresentado, no geral, um melhor desempenho.

Conforme abordado na literatura consultada, a satisfação do cliente é fundamental para qualquer empresa que queira se manter competitiva. Além disso, os clientes, devido à vasta opção dada pelo mercado, se tornaram exigentes e as empresas, precisam contar com estratégias inovadoras que visem cativá-lo.

No entanto, o comparativo dos dados coletados na pesquisa de campo, onde foram consultados 12 (doze) operadores de turismo, lotados em 3 (três) grandes agências em Brasília, mostram que as organizações em estudo apresentam algumas deficiências na qualidade dos serviços e concomitante a isso, falham no atendimento prestado aos seus clientes. Esses dados podem ser comprovados nas respostas dadas ao questionário (Anexo – A) que apontam a insatisfação dos pesquisados com aspectos que envolvem a estrutura física e a infra-estrutura de lazer e entretenimento colocada a disposição dos clientes pelo Navio e pelo Hotel.

Considerando-se que as organizações têm levantado a bandeira da qualidade nos serviços e da excelência no atendimento, na hora de conquistar o cliente, as falhas detectadas na qualidade dos serviços oferecidos pelo navio e pelo hotel, pelos 12 (doze) operadores de turismo consultados, requerem uma análise por parte dos gestores das organizações como forma de buscar soluções que propiciem a excelência no atendimento.

Sabe-se que cada vez mais as empresas procuram encantar seus clientes. Daí, a adoção de estratégias inovadoras que possibilitam focar e centralizar esforços para conhecer as preferências do cliente, criando assim, produtos e serviços que atendam ou excedam as expectativas dos mesmos.

Nesse contexto, tendo como parâmetro a pesquisa bibliográfica e os dados coletados na pesquisa de campo procurou-se detectar se os serviços oferecidos pelo Hotel Costão do Santinho Resor&Spa e, também os serviços do Navio Pacific da Pullmantur são de qualidade e se atendem as necessidades dos clientes.

Nesse sentido, foram levantados dados relativos à estrutura física e, também sobre a infra-estrutura de lazer, tanto do navio quanto do hotel como forma de avaliar o desempenho dos mesmos na visão dos 12 (doze) operadores participantes da pesquisa. Nestes termos, o estudo deu ênfase a comparação dos resultados da pesquisa de campo para definir qual organização está melhor preparada para atender ao cliente e que providências podem ser tomadas para melhorar a qualidade dos serviços.

Em se tratando do atendimento ao cliente proporcionado pelo navio Pacific e, também pelo Hotel Costão do Santinho, o Hotel oferece um melhor atendimento tanto no aspecto físico quanto no aspecto lazer/entretenimento, pois a maioria dos participantes da pesquisa se dizem satisfeitos com os produtos/serviços disponibilizados pelo Hotel e classificam o atendimento como bom ou muito bom.

Todavia, levando-se em conta as opiniões contrárias, percebe-se que o Navio Pacific necessita rever suas estratégias de atendimento e da qualidade nos serviços e promover alguns ajustes tanto em nível de estrutura física quanto em nível do atendimento de modo a atender às reivindicações destes clientes insatisfeitos. Daí, a necessidade de suporte por parte dos colaboradores que atuam no navio que devem estar aptos a oferecerem produtos e serviços de qualidade e excelência no atendimento dado aos clientes, pois os mesmos são o diferencial para um serviço com qualidade, já que o cliente não está apenas à procura de produtos/serviços, mas também de um bom atendimento.

Como ambas as organizações se propõem a oferecer produtos e serviços de qualidade e um excelente atendimento, a qualificação profissional de seus funcionários é essencial para que as mesmas possam oferecer um atendimento personalizado e de qualidade para alavancar um diferencial competitivo.

9. CONCLUSÃO

Em época de economia globalizada e acirramento da concorrência, chega na frente a organização que oferece um atendimento de qualidade e agrega valor ao produto/serviço. Assim, na busca de apresentar alternativas para melhorar a qualidade dos serviços e oferecer um excelente atendimento ao cliente, tanto no Navio Pacific quanto no Hotel Costão do Santinho Resort&Spa, partiu-se do pressuposto que os gestores das organizações acima referenciadas devem assumir uma postura de compromisso com seus clientes e buscar soluções que tornem os serviços eficientes, eficazes e efetivos para fidelizar e atrair novos clientes.

Vale observar que o turismo marítimo vem crescendo de forma significativa no Brasil e no mundo e dentro desta realidade a hospedagem pode ser considerada um aspecto fundamental. Partindo deste pressuposto observa-se que os cruzeiros marítimos buscam agradar seus hóspedes com uma oferta variada de atividades, entretenimento, equipamentos e serviços que vão desde shows, discoteca, bares cassinos, cinemas, boutiques, cabeleireiros e *fitness center*, aliados a opções gastronômicas de qualidade, ambiente refinado e interação social, entre outros. Portanto, o navio além de transportar e alimentar o passageiro proporciona inúmeras alternativas de lazer, garantindo tranquilidade, conforto e segurança, conforme se abordou no decorrer deste estudo.

Os *resorts* hoje, por sua vez oferecem também boas opções tanto no aspecto físico quanto no de serviços, com amplos espaços aquáticos, áreas de recreação, *health clubs* e *spas*, com completa infra-estrutura em serviços, construídos em locais exóticos e desconhecidos, locais com apelo ecológico, agregando cultura, conhecimento, saúde, esporte e ecologia, como se pode constatar no capítulo dedicado à hotelaria.

Entretanto, ao se analisar o questionário (Anexo – A) percebeu-se que esses serviços apresentam determinadas deficiências que podem afetar o atendimento oferecido aos clientes, principalmente no caso do navio.

Dessa forma, os responsáveis pela estrutura física e pela infra-estrutura de lazer e entretenimento do Navio Pacific, precisam rever sua estratégia operacional e melhorar a qualidade dos serviços e do atendimento prestado a seus usuários.

Face ao exposto no decorrer do estudo, sugere-se que os gestores do Navio Pacific aperfeiçoem suas estratégias de atendimento aos clientes corrigindo possíveis falhas nos serviços oferecidos. Sugere-se ainda que o atendimento ao cliente seja melhorado a cada dia, pois conforme abordado ao longo deste trabalho as necessidades dos clientes mudam e evoluem constantemente. Sugere-se, também que os gestores do Navio Pacific e do Hotel costão do Santinho Resort&Spa procurem conversar com seus colaboradores, buscando juntamente com eles, soluções que possam efetivamente tornar realidade as metas da empresa.

REFERÊNCIAS

A CHEGADA DOS RESORTS NO BRASIL, Disponível em: <http://www.bancorbras.com.br/Clube/Default.asp> Acesso Em: 12 fev. 2007.

ALBRECHT, Karl. **Revolução nos Serviços:** como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes. 4 ed. São Paulo: Pioneira, 1992.

ALMEIDA, S. **Ah! Eu não acredito!** como cativar o cliente através de um fantástico atendimento. 7. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 2001..

AMARAL, Ricardo C. N. do. **Cruzeiros Marítimos.** São Paulo: Manole, 2002.

ANDRADE, José Vicente de. **Turismo:** fundamentos e dimensões. 3. ed. São Paulo: Ática, 1997.

ANDRADE, N; BRITO, P.; JORGE, W. **Hotel-planejamento e projeto.** São Paulo, SENAC, 2000.

ANGELO, Rocco M.; VLADIMIR, Abdrew N. **Hospitality Today:** na introduction. 3. ed. Orlando: Educational Institute of the American Hotel & Motel Association, 1998

ANUÁRIO ESTATÍSTICO DA EMBRATUR – 2006. Brasília: Ministério do Turismo/ Diretoria de Estudos e Pesquisas, 2006.

AS NOVIDADES NOS MELHORES SPAS DO MUNDO. Disponível em: <<http://www.seda.com.br/site2005/scripts/materia/materia.asp?idPilar=1&idMateria=2>> Acesso em: 02 jan. 2007

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA HOTELEIRA Disponível em: <<http://www.abih.com.br>> Acesso em: 20 mar. 2007.

BRETZKE, M. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real com CRM** (Customer Relationship Management). São Paulo: Atlas, 2000.

BURT. Bernard. Os 100 Melhores *Spa's* do Mundo. **Revista Viagem & Turismo.** Ago. 2005.

CAMPOS, Luiz Cláudio de A. Menescal. **Introdução a Turismo e Hotelaria.** Rio de Janeiro: Senac Nacional, 1998.

CARACTERÍSTICAS DO HOTEL COSTÃO DO SANTINHO RESORT & SPA. Disponível em: <http://www.costao.com.br/spa/caracteristicas.php>. Acesso em: 14 fev. 2007.

CARDOSO, Marcos. **Pacífic**: alto-astral em alto-mar. Disponível em: <http://www.viagensdenavio.com.br/main.asp?subject=cvc.Pacific> Acesso em: 06 de jan. 2007.

CARNEIRO, Daniel R. **O Brasil se consolida como destino e volta a ter um navio durante todo o ano**. Disponível em: <http://www.cruising.com.br/news/artigos/temp2005.php> Acesso em: 06 set. 2005.

CARVALHO, Maria Cecília. **Construindo o saber**: metodologia científica – fundamentos e técnicas. 9. ed. São Paulo: Papirus, 1989.

CASTELLI, Geraldo. **Turismo e Marketing**: uma abordagem hoteleira. Porto Alegre: Sulina, 1999.

CERQUEIRA NETO, E. P. de. **Gestão da Qualidade**: princípios e métodos. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1993.

CLUBE DE VIAGENS E CRUZEIROS MARÍTIMOS - CVC. Disponível em: http://www.folhadoturismo.com.br/mercados_arquivos/secoes/PlantaoAgencias2004_07_12_1041.htm Acesso em: 18 fev. 2007.

COSTÃO DO SANTINHO RESORT & SPA. Disponível em: <http://www.rumbo.com.br/public-br/sb/sb010stc.jsp?FCT=htm/br/resorts/costao.html&canal=vacaciones>. Acesso em 9 mar. 2007.

CROSBY, Philip B. **Qualidade: falando sério**. São Paulo: Mc Graw-Hill, 1990.

CRUISE LINES INTERNATIONAL ASSOCIATION – CLIA. Disponível em: <http://www.cruising.org> Acesso em: 11 fev. 2007.

CVC. Disponível em <http://www.cvc.com.br>. Acesso em 15 de mar. 2007.

DENTON, K. **Qualidade em Serviços**: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva. São Paulo: Makron Books, 1990.

DUARTE, Vladir Vieira. **Administração de Sistemas Hoteleiros: Conceitos Básicos** 2. ed. rev. São Paulo: Senac, 2003.

ESTUDOS SOBRE *RESORTS*. Disponível em: <http://www.abih.com.br/principal/historia.php?cod=006> Acesso em: 27 fev. 2007.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário Aurélio de língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

FOSTER, Douglas. **Travel and Tourism Management**. Londres: Macmillan, 1992.

GARVIN, David A. **Gerenciando a qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo, Atlas, 2002.

LA TORRE, Francisco de. **Sistemas de Transporte Turístico**. São Paulo: Roca, 2002.

LAGE, Beatriz H. Gelas; MILONE, Paulo Cezar (Org.). **Turismo: Teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2000.

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MCKENNA, R. **Marketing de relacionamento**. 15. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

MOLLER, C. **Reclamação do cliente?** não tem melhor presente. São Paulo: Futura, 1993.

PARKER, Geoffrey. **Atlas da História do Mundo**. 4. ed. São Paulo: Folha de São Paulo, 1995.

PERSONA, M. **A satisfação do cliente como ferramenta de lucratividade**. Disponível em: <http://www.mariopersona.com.br/satiscliente> Acesso em: 15 mar 2007.

PETROCCHI, Mário. **Turismo: planejamento e gestão**. 2.ed. São Paulo: Futura, 2001.

PULMANTTUR CRUISES. Disponível em: <<http://www.pullmaitur.com>>. Acesso em 10 de março de 2007.

REVISTA MAIS DA BANCORBRÁS. **Turismo e qualidade de vida**. São Paulo: Bancorbrás, Set/Ou/Nov 2005, Ano: XI N° 43.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: Guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica**: guia para eficiência nos estudos. 3. ed. São Paulo: Atlas 1992.

SAAB, William G. L.; RIBEIRO, Rodrigo M. Breve panorama sobre o mercado de cruzeiros marítimos. **Caderno Virtual de Turismo**, n. 1. 2004, v. 4.

SILVA, C. J. R. da. **Apostila de MBA em Marketing**. Brasília: Fundação Getúlio Vargas 2001-2002.

TAPSCOTT, D. **Marketing digital**. São Paulo: McGraw-Hill, 1996.

TOLEDO, J. C. de. **Qualidade Industrial**: conceitos, Sistemas e estratégias. São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

VIABR TURISMO & EVENTOS - AGÊNCIA DE VIAGEM. **Costão do Santinho**. Disponível em: <<http://www.viabrturismo.com.br/costaodosantinho.shtml>> Acesso em: 9 fev. 2007.

ANEXO A – QUESTIONÁRIO

<u>QUESTIONÁRIO DE COMPARAÇÃO:</u> <u>NAVIO/HOTEL</u>	
<p>0- Nenhuma das Alternativas; 1- Péssimo; 2- Ruim; 3- Regular; 4-Bom; 5- Muito Bom.</p> <p>1- Qual a sua impressão sobre a estrutura do Hotel Costão do Santinho Resort & Spa e sobre o Navio Pacific:</p> <ul style="list-style-type: none"> . a beleza . a decoração das áreas comuns . a limpeza das áreas e dos quartos/ cabines . a qualidade/ o conforto e o estado do seu quarto . o aspecto do Hotel/Navio <p>Navio 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p> <p>Hotel 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p> <p>2- A animação / o ambiente</p> <p>Como você avalia o ambiente do Hotel e do Navio:</p> <ul style="list-style-type: none"> . a animação e os eventos . a possibilidade de escolher entre diferentes atividades durante o dia e a noite <p>Navio 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p> <p>Hotel 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p> <p>3- As refeições</p> <p>O que acha das refeições em geral:</p> <ul style="list-style-type: none"> . a variedade das refeições . a apresentação dos pratos . a higiene/limpeza . a qualidade dos produtos . a decoração dos pratos . a rapidez do serviço . a qualidade do atendimento 	<p>4- Os Colaboradores / Funcionários</p> <p>Em relação a apreciação:</p> <ul style="list-style-type: none"> . a competência . a facilidade de comunicação na sua língua . a gentileza e a disponibilidade <p>Navio 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p> <p>Hotel 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p> <p>5- Lazer / Atividades</p> <p>Como você avalia as atividades de lazer:</p> <ul style="list-style-type: none"> . a diversidade . os horários das atividades na praia . a disponibilidade / o acolhimento pelos monitores de lazer . a qualidade e a manutenção dos equipamentos <p>Navio 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p> <p>Hotel 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p> <p>6- Boutique</p> <p>Qual a sua opinião sobre a boutique:</p> <ul style="list-style-type: none"> . a variedade dos produtos, a seleção proposta . a relação qualidade e preço dos produtos expostos <p>Navio 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p> <p>Hotel 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p>

<p>Navio 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p> <p>Hotel 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p> <p>8- Bebidas e lanches incluídos</p> <p>Como você avalia:</p> <ul style="list-style-type: none"> . se os horários em que são servidos ao longo do dia estão adequados . a qualidade dos produtos servidos <p>Navio 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p> <p>Hotel 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p> <p>9- Discoteca / Nigth-Club</p> <p>Em relação à boate:</p> <ul style="list-style-type: none"> . músicas . bar . animação <p>Navio 0 () 1 () 2 () 3 (X) 4 () 5 ()</p> <p>Hotel 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p> <p>10- Satisfação Geral</p> <p>Qual o índice de satisfação:</p> <p>Navio 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p> <p>Hotel 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p> <p>Data da Viagem/Navio: 10/2006</p> <p>Data da Viagem/Resort: 09/2006</p>	<p>7- O Bar</p> <p>Qual a sua apreciação sobre os bares:</p> <ul style="list-style-type: none"> . o ambiente . os serviços oferecidos . a variedade de bebidas . os preços praticados <p>Navio 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p> <p>Hotel 0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()</p>
---	--