

Hospitalidade e hotelaria hospitalar: uma análise da qualidade dos serviços através dos instrumentos de medição utilizados pelos principais hospitais da cidade de Natal/RN, Brasil

Islaine Cristiane Oliveira Gonçalves da Silva¹
Lissa Valeria Fernandes Ferreira²

Resumo: A hotelaria hospitalar caracteriza-se como um segmento do turismo estando associados aos serviços de hospitalidade e infraestrutura, presentes na hotelaria convencional. A qualificação apresenta-se como de suma importância para o desenvolvimento dos serviços, porém, o comportamento interno como a afetividade, corrobora para um serviço mais humano, trazendo aspectos que denominamos de hospitalidade. Ser recebido e ter atenção são fatores preponderantes no processo de envolvimento do cliente com o empreendimento/localidade. O presente estudo tem como objetivo geral analisar os instrumentos de mensuração da qualidade dos serviços de cinco hospitais da Cidade do Natal, sendo eles privados e públicos, identificando a relevância da estratégia no que diz respeito ao controle e organização dos serviços. Estudo de abordagem qualitativa, exploratório e descritivo com recurso de análise bibliográfica. Como resultados, pode-se constatar a importância significativa dos instrumentos nos estabelecimentos para uma melhor resposta as expectativas que surgem nos clientes antes do conhecimento dos serviços. Pode-se analisar também que a hospitalidade é referência no processo de retorno do cliente ao estabelecimento, sendo este responsável pela satisfação e bem-estar do hóspede. O cliente define-se como a chave de todo o processo que encadeia os empreendimentos em geral, sua opinião sobre o produto, como também os serviços que compõe, faz-se importância significativa para obtenção de resultados positivos.

Palavras-chave: Hotelaria hospitalar. Hospitalidade. Turismo. Qualidade nos serviços.

Introdução

A prática do turismo mobiliza diferentes empreendimentos. Entre eles os hotéis que em período de alta estação podem até chegar ao seu limite de capacidade. Para que estas empresas tenham retornos de seus clientes através de indicações, faz-se necessário um serviço de qualidade para com a clientela, onde estes passarão seus dias em um local desconhecido até então, usufruindo dos recursos do estabelecimento e/ou do local visitado, sendo eles naturais e/ou artificiais.

¹ Mestranda em Turismo na Universidade Federal do Rio Grande do Norte pelo Programa de Pós-graduação em Turismo – PPGTUR. Bacharel em turismo UFRN. Técnica em gerência de produção pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI- Natal-RN. E-mail: islaine_cristiane@hotmail.com

² Doutora em Administração. Professora associada da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Membro do Programa de Pós-graduação em Turismo - PPGTUR- UFRN- BRASIL. E-mail: lissaferreira.iadb@yahoo.es

A qualificação é hoje um dos pilares para todo empreendimento. Ser bem recebido, com uma infraestrutura adequada com possibilidade de superação de expectativa é o que os viajantes procuram. Com a modernidade tecnológica, comentários da internet são facilmente compartilhadas, havendo até sites específicos para essa troca de informações (como o caso do site *tripAdvisor*), na qual comenta-se sobre os serviços de diferentes estabelecimentos na percepção do cliente.

A hospitalidade é um serviço intangível. O Brasil destaca-se com este serviço possuindo como um diferencial e até mesmo participando da cultura do país, já que os brasileiros são conhecidos como “hospitaleiros”. O presente estudo tem como objetivo geral analisar os instrumentos de mensuração da qualidade dos serviços de hospitais privados e públicos na Cidade do Natal/Brasil, identificando pontos nos instrumentos que auxiliam em possíveis melhorias para o hospital, para assim compreender a importância destes no campo dos serviços, aplicando-se ao segmento de hotelaria hospitalar.

A hospitalidade e o turismo

A mobilização que o turismo gera ocasiona mudanças de comportamentos em diferentes setores, principalmente na hotelaria. Neste setor a questão da hospitalidade é presente, sendo de importância, pois se caracteriza como ponto de entrada e permanência de clientes.

Ao entrar no *hall* seja de um hotel ou em um hospital e ser atendido por recepcionistas mal humoradas que não deem muita importância, o cliente sentirá desconforto em ficar neste ambiente, onde as atitudes destes funcionários poderá comprometer a estadia do hóspede como também a imagem do local. A hospitalidade pode ser caracterizada como uma preocupação com o outro.

A hospitalidade é um dos temas mais discutidos entre as abordagens culturais do fenômeno do turismo. Como o turismo envolve deslocamento de pessoas e sua permanência temporária em locais que não são o de sua residência habitual, a uma intrínseca relação entre turismo e hospitalidade. Todo turista está sendo, de alguma forma recebido nos lugares. O que diferencia a experiência entre um e outro turista no que se refere à hospitalidade é forma como se dá o seu acolhimento no destino (Cruz, 2003, p. 43).

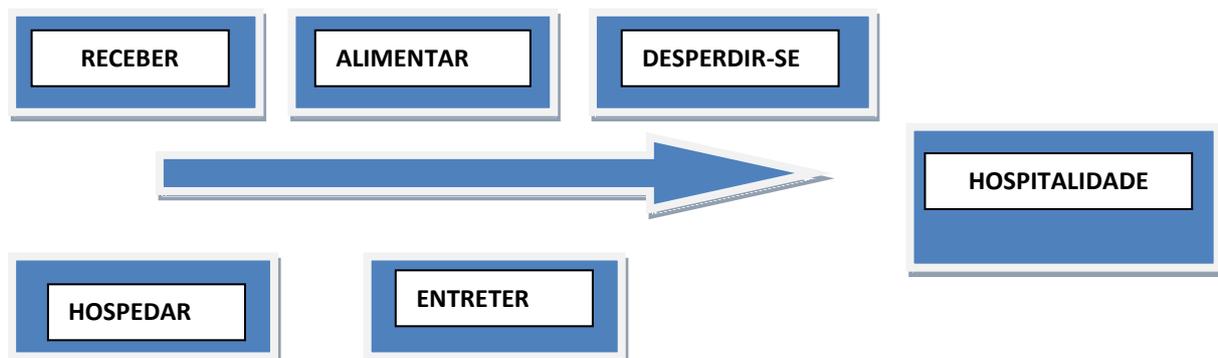
A vinculação entre a hotelaria hospitalar e o turismo está na compreensão da hospitalidade que é entendida como o ato de hospedar; hospedagem; qualidade de hospitaleiro e bom acolhimento (Camargo, 2008).

A hospitalidade é percebida quando o paciente fragilizado em seu estado físico, psicológico e emocional, for atendido nas suas necessidades, angústias, dúvidas, questionamentos e se sinta em um ambiente que lhe deixe confortável, tranquilo, acolhido e seguro (Andrade, 2011, p.29).

A hospitalidade oferecida nos hospitais ou em outros estabelecimentos distinguir-se como um serviço intangível, capaz de tornar momentos de fragilidade do paciente em situações de tranquilidade e segurança devido ao envolvimento que o colaborador possuirá após ajudar o cliente naquela circunstância. Uma vez que o cliente ao possuir uma atenção inesperada pelos colaboradores possuirá além de uma imagem positiva do lugar, considerando-o como “hospitaleiro”, sentir-se-á confortável em um ambiente ainda não conhecido.

Boeger (2003, p.31) relata que “a hospitalidade hospitalar também pode ser compreendida como a humanização do atendimento do cliente de saúde (pacientes, acompanhantes e familiares)”. Através da humanização dos ambientes hospitalares nas instituições de saúde, a hospitalidade apresenta-se como um serviço capaz de ser considerada como fator de escolha para realização de um tratamento (neste caso para instituições privadas), como também de recomendação para amigos e familiares, visto que, através da mesma ocorre o contato com os outros pacientes e colaboradores, conhecimento de outras culturas e diversidade de comportamentos.

FIGURA 01 - Processos da hospitalidade



Fonte: Adaptado a partir de Castelli, (2010, p. 123).

Na figura acima, Castelli aborda sobre os processos da hospitalidade conceituando-o como um conjunto de causas que têm por objetivo gerar um efeito. Pode-se visualizar os processos da hospitalidade que envolve o recebimento, a alimentação, a hospedagem, o entretenimento e a despedida.

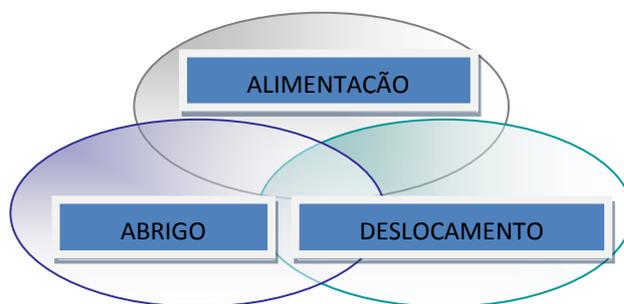
O efeito a qual o autor relata funciona como um resultado que a hospitalidade gera, como uma consequência pelo agrupamento de serviços. Conceitua o ato de receber como recepcionar bem os viajantes e/ ou visitantes; hospedar como o ato de colher o viajante ou visitante, trazendo-o para dentro do lar, do estabelecimento, da cidade ou do país por algumas horas ou por alguns dias; alimentar como disponibilidade para o visitante de alimentos e as bebidas que integram a gastronomia do lar ou do estabelecimento; entreter como uma oportunidade ao visitante para a inclusão e a integração com a comunidade no âmbito familiar, público e comercial, mediante

atividades lúdicas e partir como despedir-se do visitante, deixando as portas abertas para um próximo encontro.

Ser recebido, alojado, alimentado e bem cuidado, com atitude hospitaleira, em especial quando se está em viagem, sempre foi, e ainda é, uma necessidade e também um grande desejo de todo o ser humano. A hospitalidade compreende esse conjunto de ações (Castelli, 2010, p.124).

Na figura 02 são apresentadas as principais vertentes para o conceito da hospitalidade, que são: alimentação, abrigo e deslocamento. Ligando o termo a hotelaria pode-se deduzir que os elementos citados pelo autor apresentam-se como fundamentais para a permanência do visitante no local. Como já mencionado anteriormente, o conjunto das vertentes de serviços oferecidos pelas empresas denota o ciclo que a hospitalidade gera.

FIGURA 02 - Atividades relacionadas com a hospitalidade



Fonte: Adaptado a partir de Lashley & Morrison, (2004, p. 12).

O conjunto de serviços apresentado pelos autores gera a hospitalidade possuindo relevância para o retorno do cliente ao estabelecimento onde para o caso de uma instituição de saúde uma possível indicação do local para amigos e parentes. A alimentação em um ambiente hoteleiro ou em uma instituição de saúde faz com que os seus clientes sintam-se em outro lar, obtendo relacionamentos entre outros usuários, tomando outros conhecimentos e gerando outras amizades.

Os serviços de hotelaria hospitalar

O conceito de hotelaria hospitalar apresenta-se como relativamente novo, surgindo seu conceito apenas na década passada em que algumas instituições de saúde ainda desconhecem o conceito. Hoje, o número de hospitais que estão se preocupando com o conforto dos clientes de saúde cresce com frequência, devido a concorrências em hospitais privados e clientes cada vez

mais exigentes, tornando-se competitiva no mercado com a finalidade de fazer com que os clientes passem os dias de sua estadia em condições agradáveis.

Segundo Beltram & Camelo (2007), “o cenário hospitalar em todos os seus aspectos têm-se mostrado em descrédito constante por toda a população que necessita de serviços de saúde”. O termo hotelaria hospitalar define-se por Taraboulsi (2003, p. 18) como “uma tendência que veio para livrar os hospitais de ‘cara de hospital’ e que traz em sua essência uma proposta de adaptação à nova realidade do mercado, modificando e introduzindo novos processos, serviços e condutas”.

O hospital contemporâneo não apenas é uma instituição que evolui. É muito mais, é uma instituição nova. Suas missões são outras, conquanto resguardadas algumas que as procederam. Mudaram suas características, suas finalidades, sua administração, seus sujeitos, seus instrumentos e processos de trabalho (Ribeiro, 1993, p. 31).

Observa-se o crescimento de pesquisas com relação à temática, na qual tem como objetivo orientar as unidades hospitalares para um atendimento humanizado, preocupando-se com o cliente de saúde (assim denominado por Taraboulsi, 2003) com serviços diferenciados que agregue valor ao paciente, que está naquele ambiente à procura de uma possível cura.

Tem-se a hotelaria hospitalar como uma a nova tendência, que traz em sua essência a humanização do ambiente hospitalar (Taraboulsi, 2003). As instituições da rede privada preocupam-se com a estadia do cliente de saúde, oferecendo através da hotelaria hospitalar serviços, tais como: caixa eletrônico, serviços de camareira, governança, ou como eventos que ocasione a relação do cliente (entenda-se paciente) com os funcionários do hospital.

A hotelaria hospitalar é a introdução de técnicas, procedimentos e serviços de hotelaria em hospitais como conseqüente benefício social, físico, psicológico e emocional para pacientes, familiares e funcionários de um hospital (Godoi, 2008).

O segmento é caracterizado com o planejamento, coordenação e supervisão das ações relacionadas a este setor, bem como os serviços da equipe, proporcionando o atendimento do serviço com hospitalidade. A mudança na administração hospitalar sugere que, tanto o paciente como o seu acompanhante sintam-se como se estivessem hospedados em um hotel e não nas dependências de um hospital (Boeger, 2008; Marques & Pinheiro, 2009).

A hotelaria hospitalar tenta livrar-se do estereótipo de hospital através da modernização de equipamentos, organização das consultas, sofisticação e conforto do ambiente, deixando confortável, aconchegante e eficiente nos serviços intangíveis prestados.

É bem verdade que não há o real interesse de permanência em ambientes hospitalares. Os serviços corroboram para melhores condições na estadia dos pacientes e acompanhantes.

A qualidade nos serviços

No Brasil a qualidade tornou-se uma realidade (Las Casas, 2008). “O desempenho com qualidade dos serviços hoteleiros é condição determinante do sucesso empresarial” (Castelli, 1998, p. 7). Através da revisão da literatura com relação ao tema, nota-se que o conceito da gestão da qualidade passou por diferentes processos para se chegar ao que temos hoje, fazendo parte desta evolução autores como Feigenbaum, Deming e Juran, onde o mesmo foi ampliando-se com o decorrer dos anos a partir da perspectiva do mercado.

O histórico do conceito da qualidade apresenta-se através dos gurus da qualidade. Existem três principais grupos de gurus da qualidade desde a Segunda Guerra Mundial, (Vieira, 2004):

1. Os americanos que levavam *mensagens da qualidade* para os japoneses, no início dos anos 50. Foram efetivamente responsáveis por possibilitar o milagroso retorno da indústria japonesa, colocando o Japão no rumo da liderança pela qualidade:
 - Willian Edwards Deming;
 - Joseph M. Juran;
 - Armand V. Feigenbaum.
2. Os japoneses que desenvolveram novos conceitos em resposta às *mensagens de qualidade* envolvida pelos americanos no final dos anos 50. A metodologia trazida pelos americanos foram adotadas, desenvolvidas e adaptadas à sua cultura, enfatizando a educação em massa, o uso de ferramentas simples e trabalho em equipe:
 - Dr. Kaoru Ishikawa;
 - Dr. Genich Taguchi;
 - Shiegeo Shingo.
3. A nova ordem de seguidores do sucesso industrial japoneses, destacada a partir dos anos 70 e 80. Indivíduos que divulgam a importância da qualidade por meio de trabalhos, publicações. Dentre esses:
 - Philip Crosby;
 - Tom Peters.

As contribuições dos principais autores influenciaram para o conceito da qualidade que temos hoje, onde com o passar das décadas foi se modernizando e atingindo significados distintos. A gestão da qualidade caracteriza-se como um fator estratégico para a melhoria de competitividade e produtividade (Carpinetti, 2010). Para uma empresa criar seu diferencial e se tornar competitiva, como questão estratégica, o tratamento com os funcionários e clientes farão diferenças representativas, como também dar *feedbacks* aos clientes, avaliando através de estudos qual a satisfação do cliente com o serviço oferecido, para assim haver o conhecimento de como agir em determinada dificuldade da sua empresa.

A qualidade envolve múltiplas dimensões a pontos de vista, tornando mais complexa a tarefa de se elaborar um único conceito, capaz de inserir em si todos esses aspectos. A Qualidade de um produto ou serviço relaciona-se, com maior ou menor intensidade, com várias dimensões da qualidade (Castelli, 1998, p. 25).

O cliente ao comprar determinado produto possui expectativas com relação ao mesmo, podendo já ter obtido resultados positivos com outras pessoas e por esta razão está comprando o produto. Para este caso o cliente possui uma expectativa elevada com relação a sua compra e espera ter os mesmos resultados que outros já obtiveram e o indicaram. Porém, se houver insatisfação ficará desapontado e fará um péssimo marketing do produto. Da mesma forma o serviço.

“Serviço apresenta-se como o resultado de pelo menos uma atividade desempenhada, necessariamente, na interface do fornecedor com o cliente sendo ele geralmente intangível”, (Zuanetti, Lee & Hargreaves 2009, p. 9). As atividades oferecidas pelas empresas podem ser consideradas como serviços, caracterizando-se como intangível, onde os detalhes, forma de acolhimento, presteza farão a diferença ou tangíveis.

A qualidade na prestação de serviços depende de uma boa estrutura da empresa e também do desempenho de cada funcionário, consciente do papel que tem a cumprir e comprometido com o sucesso dos negócios. (Zuanetti, et. al. 2009, p. 18)

O treinamento para os colaboradores das empresas possui importância, uma vez que, o aprendizado de determinado serviço antes da prática tornará o empregado a obter facilidade e agilidade na utilização dos recursos disponíveis.

“A ausência de qualificação profissional é um dos grandes problemas desse setor, pois são poucas as atividades, que não precisam de criatividade e capacitação” (Mamede & Neto, 2011). A insuficiência de profissionais capacitados em diferentes empresas pode generalizar a qualidade dos serviços. O setor de serviços apresenta-se como um conjunto de atividades intangíveis, que para tornar-se satisfatório aos clientes a capacitação torna-se a ferramenta para exercer as funções com qualidade.

Diferentes empresas buscam por profissionais qualificados para exercer determinadas funções, porém a ausência destes faz com que a própria empresa instrua e ofereça aos funcionários requisitos básicos para assim seu comportamento e funções serem adequadas ao serviço.

“O desempenho com qualidade dos serviços hoteleiros é condição determinante do sucesso empresarial, sobretudo no contexto atual, onde a concorrência se torna cada vez mais acirrada e o cliente, cada vez mais exigente” (Castelli, 1998, p. 7). No segmento hoteleiro a qualidade nos serviços prestados possui significados fundamentais, já que os clientes do estabelecimento pagam por isso e esperam o mínimo de erros possíveis, tornando-se um desafio permanente para a empresa.

A qualidade envolve múltiplas dimensões a pontos de vista, tornando mais complexa a tarefa de se elaborar um único conceito, capaz de inserir em si todos esses aspectos. A Qualidade de um produto ou serviço relaciona-se, com maior ou menor intensidade, com várias dimensões da Qualidade. (Castelli, 1998, p. 25)

O conceito de qualidade caracteriza-se como amplo, pois possui diferentes opiniões de autores devido aos aspectos nele inserido. Os gestores de empreendimentos possuem a alternativa de buscar a excelência nos serviços prestados através de estudos do nível de qualidade dos serviços para assim tentar conhecer os clientes e superar suas expectativas.

Os procedimentos em geral do estabelecimento são avaliados pelos clientes e qualquer “deslize” pode colocar o nome do empreendimento, como também a viagem do cliente em declínio, retratando o famoso marketing boca-a-boca (voltado para empresas privadas neste caso).

Segundo Vieira (2004, p. 18) a qualidade nos serviços apresentam dez princípios, que são:

1. Total satisfação do cliente;
2. Gerência participativa;
3. Desenvolvimento de recursos humanos;
4. Constância de propósitos;
5. Aperfeiçoamento contínuo;
6. Gerência de processos;
7. Delegação;
8. Disseminação de informações;
9. Garantia da qualidade;
10. Não aceitação de erros (erro zero)

O uso de falsas informações transmitidas aos clientes, como também a forma na qual são conduzidas, contam para a satisfação do cliente com o serviço prestado e tais conhecimentos apresentam-se como fator de segurança para o usuário, na qual estes irão confiar nas informações dadas e se forem falsos os resultados esperados se tornarão negativos e a satisfação com o serviço oferecido pelo estabelecimento será prejudicada.

O autor ainda relata que “o primeiro passo para qualidade é conhecer o que o cliente deseja” (Vieira, 2004, p. 31). Através do conhecimento do desejo do paciente (neste caso aplicando para instituições de saúde) serão possíveis condições de melhorias, pois através de análises com os clientes, poderemos de fato ajustarmos e colaborarmos para surpreendemos e alcançarmos seus desejos e quem sabe ultrapassar suas expectativas. “Satisfazer as pessoas significa atender suas necessidades” (Castelli, 2003, p. 77).

Furlan (2011, p. 16) aponta que “os serviços, diferentemente dos produtos ou bens, são intangíveis, indivisíveis, variáveis e perecíveis”. A produção do serviço e o resultado podem ser obtidos simultaneamente, o atendimento ao público, caracterizado como um serviço intangível, na hotelaria clássica ou na hospitalar possui um valor de responsabilidade do colaborador da

empresa, onde esse serviço está sendo avaliado pelo cliente. Castelli (2003) aborda sobre o assunto através das formas inviáveis de tratamento para com a clientela, exemplos:

- Tratar o cliente com “aquela cara de quem comeu e não gostou”, dando pouco caso a ele;
- Procurar livrar-se do cliente, achando-o um chato;
- Tratar o cliente como se fosse um tolo;
- Interagir com o cliente com frieza, sem emoção. Simplesmente atender ao pedido do cliente;
- Atender o cliente como se fosse um favor;

O conjunto dos serviços de atendimento como atenção, presteza, certeza nas afirmações e informações coerentes irão contribuir para avaliação final do cliente com relação ao estabelecimento.

Parasuraman et al. (1988, apud Miguel & Salomi, 2004) apresentam três características dos serviços: a simultaneidade, a intangibilidade e a heterogeneidade. Onde o primeiro define-se pelo autor como os serviços consumidos quase simultaneamente ao instante em que são produzidos. A intangibilidade como aqueles serviços que representam um produto não-físico – impossibilidade de ser transportados e/ou armazenados, tornando-se perecíveis e a heterogeneidade como a variedade de serviços e o forte relacionamento com o fator humano que dificultam a padronização e estimação de preços.

O serviço é produzido e consumido ao mesmo tempo. A experiência do serviço é elemento essencial da transação. Se o garçom estiver mal humorado e indelicado, provavelmente o hóspede ficará insatisfeito. Um garçom agradável e eficiente enriquece a experiência do hóspede. O produto da hospitalidade inclui bens tangíveis (refeições, quartos) e serviços intangíveis. Ambos são essenciais para o sucesso (Powers & Barrows, 2004 p. 409).

O conjunto de serviços oferecidos pelas empresas sendo tangíveis ou intangíveis apresenta-se como o “cartão do empreendimento”. Onde o usuário poderá ficar satisfeito ou insatisfeito dependendo da forma como foi tratado, seja pela recepcionista ou até mesmo com um almoço que saiu na hora errada. A preocupação que os colaboradores das empresas têm com os clientes podem ser caracterizados como a chave para um serviço de excelência.

Gestão da qualidade e modelos para avaliação da qualidade em serviços

Castelli (2003) relata sobre o método PDCA que consiste em um caminho para atingir metas necessárias para as empresas (idealizado por Shewhart e divulgado por Deming). O PDCA avalia-se pelo autor como um método de gestão. Onde:

P= Planejamento: Estabelecimento de metas para cada item de controle/identificação de problemas;

D= Execução: Executar as tarefas exatamente como previstas na etapa do planejamento. Para tal é preciso educar e treinar as pessoas no trabalho. Havendo coleta de dados para próxima etapa.

C= Verificação: Avaliar e monitorar os resultados obtidos;

A= Ação: Agir de acordo com o observado, conforme os relatórios e diagnósticos aperfeiçoando o desempenho e corrigindo falhas casuais.

O ciclo PDCA consiste em um planejamento estratégico que visa progressos com relação ao gerenciamento de determinada empresa. O planejamento adequado nas organizações apresenta-se como vetor do caminho a ser seguido, pois através do mesmo pode-se definir qual serão as ameaças a serem encontradas, assim como as forças, as fraquezas e as oportunidades. A avaliação periódica com relação à satisfação dos clientes avalia-se como de importância para empresas que desejam crescer no mercado.

Julgar um serviço pela forma de tratamento, agilidade, atenção, conforto apresenta-se comum em nosso cotidiano. Miguel & Salomi (2004) relatam sobre as determinantes da qualidade, que posteriormente foram chamadas de dimensões da qualidade. O julgamento sobre a qualidade nos serviços pode ser realizado a partir das dimensões da qualidade.

As dimensões da qualidade representam os pontos críticos na prestação de um serviço, que podem causar a discrepância entre expectativa e desempenho, que devem ser minimizados a fim de se alcançar um padrão adequado de qualidade (Miguel & Salomi, 2004, p. 17).

Para Garvin (1992) a qualidade pode ser percebida através das dimensões: desempenho, características, confiabilidade, conformidade, durabilidade, atendimento, estética e qualidade

Compreensão e conhecimento do cliente	Significa esforçar-se para compreender as necessidades dos clientes, envolvendo: aprendizado sobre os requisitos específicos do cliente, proporcionar atenção individualizada, reconhecer clientes constantes e preferenciais.
Aspectos Tangíveis	Significa a inclusão e demonstração de evidências físicas ao serviço, tais como instalações, aparência do pessoal, ferramentas e equipamentos utilizados no serviço, representação física do serviço, tais como um cartão de crédito plástico, ou uma prestação de contas, além de outros clientes presentes nas instalações.

percebida. É possível mensurar através destas dimensões a qualidade de determinado produto ou serviço, onde o desempenho se refere às características operacionais básicas de um produto.

De acordo com Parasuraman et al. (1988 apud Miguel & Salomi, 2004) as determinantes da qualidade são:

QUADRO 01 - Determinantes da qualidade

DETERMINANTES DA QUALIDADE	
DETERMINANTE	CONCEITO
Confiabilidade	Abrange consistência de desempenho e confiabilidade. Também significa que a empresa honra seus compromissos. Especificamente envolve: precisão de contas, manutenção dos registros de forma correta e realização do serviço no tempo designado.
Presteza	Refere-se ao desejo a presteza que os empregados têm em prover os serviços. Envolve rapidez nos serviços, por exemplo: postar um serviço ou contatar um cliente rapidamente ou realizar rapidamente um serviço.
Competência	Significa possuir as habilidades necessárias e conhecimento para realizar o serviço. Envolve: conhecimento e habilidade do pessoal de atendimento, conhecimento e habilidade do pessoal de apoio operacional, capacidade de pesquisa da organização.
Acessibilidade	Refere-se a proximidade e a facilidade de contato, significando que: o serviço pode ser acessível por telefone, o tempo de espera para receber o serviço não é muito extenso, tem um horário de funcionamento e localização conveniente.
Cortesia	Abrange educação, respeito, consideração e amabilidade do pessoal de atendimento. Compreende também consideração com propriedade do cliente.
Comunicação	Significa manter os clientes informados em linguagem que sejam capazes de compreender. Pode significar que a companhia deve ajustar sua linguagem para diferentes consumidores, aumentando o nível e sofisticação para os mais bem educados e conversando de maneira simples e direta.
Credibilidade	Considera a honestidade e implica em que a empresa esteja comprometida em atender aos interesses e objetivos dos clientes, abrange: nome e reputação da empresa, características pessoais dos atendentes e nível de interação com os clientes durante a venda.
Segurança	Ausência de perigo, risco ou dúvidas, abrangendo: segurança física, financeira e confidencialidade.

Fonte: Adaptado a partir de Parasuraman et al. (1988 apud Miguel & Salomi, 2004, p.17)

Os fatores de infraestrutura do local, atenção da pessoa que irá tirar uma dúvida, linguagem adequada, padronização na aparência do funcionário, assim como confiança, agilidade e desejo em servir e/ou trabalhar favorecem e fundamentam a empresa prestadora de serviço.

Os conceitos das determinantes da qualidade nos levam a pessoa que representa o produto: o funcionário. Através dele, de suas respostas, do seu comportamento o serviço pode ser comprometido.

O modelo SERVQUAL chegou a ser composto por 22 itens distribuídos entre as cinco dimensões da qualidade na qual englobam as dez dimensões definidas por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988, apud Miguel, & Salomi, 2004) que identificaram cinco características para avaliar a qualidade do serviço, sendo o resultado desta, qualidade de serviço à comparação entre o serviço esperado pelo cliente e o serviço percebido que são: aspectos tangíveis; confiabilidade; sensibilidade; segurança e empatia, sendo os aspectos tangíveis que incluem a evidência física do serviço, tais como: facilidades físicas, equipamentos e aparência dos funcionários.

A qualidade nos serviços apresenta-se como tema discutível entre diferentes autores e que gera conceitos distintos. O modelo de avaliação denominado SERVQUAL considera a qualidade como a diferença entre percepção de desempenho e expectativa (Miguel & Salomi, 2004). Já o conceito da SERVPERF apresenta-se como sensível em considerar as variações de qualidade em relação às outras escalas (Cronin & Taylor, 1992 apud Miguel & Salomi). Esta escala apresenta-se como uma alternativa ao instrumento SERVQUAL.

A confiabilidade envolve a consistência de desempenho, ou seja, a capacidade de realizar o serviço prometido de forma confiável; sensibilidade refere-se à disposição e presteza dos funcionários em prestar o serviço; segurança que envolve a competência da empresa, sua cortesia e o conhecimento de suas operações e a empatia que significa a capacidade da empresa em compreender e atender às necessidades de seus clientes de forma individualizada. Os 22 itens do quadro 05 estão associados para avaliação do desempenho de determinado serviço prestado (Modelo SERVPERF).

QUADRO 02 - Questionário de importância dos itens

ITEM	IMPORTÂNCIA
1)	Equipamentos modernos
2)	Instalações físicas são visualmente atrativas
3)	Os empregados são bem vestidos e asseados
4)	A aparência das instalações físicas é conservada de acordo com o serviço oferecido
5)	Quando algo é prometido em um certo tempo é cumprido
6)	Quando há algum problema com a empresa, ele é solidária e o deixa seguro

7)	Tem confiabilidade
8)	Fornecer o serviço no tempo prometido
9)	Mantém seus registros de forma correta
10)	Informa exatamente quando os serviços serão executados
11)	Recebe serviço imediato
12)	Empregados estão sempre dispostos a ajudar os clientes
13)	Empregados não estão sempre ocupados para responder aos pedidos dos clientes
14)	Empregados são confiáveis
15)	O sentimento de se sentir, seguro em negociar com os empregados da empresa
16)	Empregados são educados
17)	Suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente
18)	Atenção individual
19)	Empregados dão a você atenção pessoal
20)	Empregados sabem das suas necessidades
21)	Os objetivos da empresa são os seus objetivos
22)	Horário de trabalho conveniente

Fonte: Adaptado a partir de Cronin e Taylor (1992, apud Miguel & Salomi, 2004 p.24).

Através dos 22 itens é possível analisar o nível de qualidade do serviço prestado para avaliação de um determinado produto oferecido. Foi analisado que o modelo para mensuração que se adéqua aos objetivos deste estudo é o modelo SERVPERF, uma vez que sua finalidade será de avaliar a qualidade dos serviços oferecidos, ou seja, o desempenho das mesmas para com os clientes.

Através dos serviços prestados com qualidade seja por um hotel, um hospital ou outro estabelecimento, os clientes se sentirão confortáveis desde que suas expectativas sejam alcançadas ou ultrapassadas. Uma avaliação periódica poderá atribuir resultados para melhorias na empresa, ou seja, estudos que visem o conhecimento da satisfação dos clientes com os serviços prestados.

Procedimentos metodológicos

A pesquisa caracteriza-se como exploratório descritiva, fazendo a utilização de pesquisa de campo. O estudo foi realizado em 2013, em cinco hospitais da cidade de Natal, sendo destes três privados (Hospital Natal Center, Hospital Geral Papi e Hospital Geral Promater) e dois públicos (Hospital Universitário Onofre Lopes e Hospital Militar da Polícia). A escolha dos estabelecimentos foi feita por critério de comentário de serem referência no Estado.

Resultados

Instrumentos de pesquisa coletados

Foram coletados três instrumentos de mensuração da qualidade dos serviços prestados, dos cinco hospitais analisados para a pesquisa, sendo dos hospitais : Natal Center, Promater e Onofre Lopes. Com a finalidade de uma não-divulgação dos dados foi denominado como resposta o critério de hospitais: “A”, “B” e “C”. Salientando que dos cinco hospitais houve um que não permitiu o acesso ao instrumento de qualidade e outro que não havia. Abaixo estão descritas as observações analisadas a partir dos formulários de satisfação.

FIGURA 03 - Formulário Hospital “A”

QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Data: ____/____/____

Nome (opcional): _____

Telefone (opcional): _____

Atendimento no Pronto Socorro	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
Serviço de recepção	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
Atendimento Médico	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
Atendimento da Equipe de Enfermagem	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
Serviço de Nutrição	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
Serviço de Lavanderia	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
Serviço de Manutenção	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
Conforto e Acomodação	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
Higiene e Limpeza	Ruim	Regular	Bom	Ótimo

Observações: _____

Fonte: Hospital A. Dados da pesquisa, 2013.

Na figura 03 pode-se perceber que há quatro dimensões para avaliação na qualidade dos serviços do hospital A, podendo ser avaliado como: ruim, regular, bom e ótimo. O nome sendo opcional é uma característica favorável para os clientes que não desejam serem identificados e um ponto até de motivação para o seu preenchimento, já que o objetivo do questionário é apenas de expor sua avaliação sobre os serviços prestados. O modelo está dividido em nove variáveis, sendo elas: atendimento ao pronto-socorro, serviço de recepção, atendimento médico, atendimento de equipe da enfermagem, serviço de nutrição, serviço de lavanderia, serviço de manutenção, conforto e acomodação, higiene e limpeza.

A estrutura organizacional deste hospital apresenta gerências separadas. As variáveis: serviço e conforto, serviço de lavanderia e higiene e limpeza estão vinculadas a HH, porém fica subtendida a questão dos apartamentos e leitos na qual poderia ter mais uma variável como, por exemplo: serviço de hotelaria, na qual retrataria a hospedagem e estadia do paciente nas

dependências do hospital, ou até mesmo como hospedagem/hotelaria. Ainda há espaço para sugestões na frente e no verso do formulário.

A data se faz necessário para melhor controle de quando as observações foram analisadas pelo cliente. Questionário avaliado como bom, já que seria viável mais uma dimensão para avaliação dos clientes e opções mais detalhadas do serviço. Salientando que para os pacientes internados há um modelo de satisfação diferente, onde o responsável questiona os internados acerca dos serviços de hotelaria. Com relação ao formulário de satisfação do hospital B, obtiveram-se as seguintes observações:

O formulário do hospital B, como mostra a figura 04 apresenta onze variáveis, sendo elas: Portaria, maqueiro, recepção, atendimento enfermagem, atendimento médico, higienização/limpeza, instalações do hospital, apto/hotelaria/acomodações, alimentação/nutrição, tempo de espera e lavanderia/rouparia, contendo 5 dimensões podendo serem avaliados como: excelente, bom, regular, ruim ou péssimo.

Apresenta espaço para sugestões na frente e no verso. O espaço para nome, e-mail e telefone não é obrigatório. Porém, isso não está específico no formulário, podendo deixar os clientes apreensivos para o não preenchimento.

O mesmo ainda retrata sobre a indicação para parentes ou amigos, como também o atendimento de algum funcionário. O formulário foi avaliado como ótimo, já que se tem uma avaliação dos serviços em geral do hospital, contando com cinco variáveis de análise e ainda com figuras representando a satisfação do usuário conforme as caricaturas das imagens. Salientando que há outro formulário para os pacientes internados, questionando apenas sobre sua avaliação dos serviços de hotelaria.

FIGURA 04 - Formulário Hospital "B"

Prezado cliente.
Com objetivo de servi-lo cada vez melhor, solicitamos o preenchimento deste formulário. Sua opinião é muito importante na melhoria dos nossos serviços.

O que você achou sobre:

	ótimo	bom/regular	ruim	péssimo
Portaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maquero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Recepção	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atendimento enfermagem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atendimento médico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Higienização/limpeza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instalações do hospital	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apto./hotelaria/acomodações	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alimentação/nutrição	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tempo de espera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lavanderia/rouparia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Indicaria o _____ para algum parente ou amigo?
 Sim Não por que? _____

Destacaria o atendimento de algum funcionário?
 Sim Não Nome do funcionário; _____

Nome: _____
 e-mail: _____ tel: _____

Sugestão de melhoria _____

Projeto Evandar® Utilize o verso se necessário

Fonte: Hospital B. Dados da pesquisa, 2013.

O hospital C, de acordo com a entrevista, está entrando em processo de implementação da hotelaria Hospitalar, tanto que conta apenas com o serviço de governança. O formulário ainda passa por processos de melhorias. Contando com quatorze questões que avaliam: infraestrutura, atendimento, núcleo administrativo, higienização, coletores de lixo, equipe de camareiras, coleta de roupa, equipe de enfermagem, maqueiros, equipe de ascensoristas, serviço social, nutrição, copeiras e equipe médica, dispendo ainda de espaço para sugestões.

No formulário, como mostra a figura 05, há identificação do paciente, acompanhante e leito. Pelo método de entrevista pode ser viável, já que o entrevistador pode preencher esses itens sem a ciência do paciente, porém sendo um questionário acredita-se que a identificação torna-se desfavorável, podendo intimidar o respondente. O formulário possui cinco dimensões da qualidade, na qual o cliente pode avaliar os serviços como: Péssimo, ruim, regular, bom e ótimo.

FIGURA 05 - Formulário Hospital "C"

Paciente: _____	Enfermaria: _____
Acompanhante: _____	
1. Como você avalia a estrutura oferecida pelo hospital?	
()Péssimo ()Ruim ()Regular ()Bom ()Ótimo	
2. Como você classifica o atendimento executado pelos funcionários?	
()Péssimo ()Ruim ()Regular ()Bom ()Ótimo	
3. Qual a sua avaliação sobre o núcleo administrativo?	
()Péssimo ()Ruim ()Regular ()Bom ()Ótimo	
4. Como você classifica a equipe da higienização?	
()Péssimo ()Ruim ()Regular ()Bom ()Ótimo	
5. Como você avalia os coletores de lixo?	
()Péssimo ()Ruim ()Regular ()Bom ()Ótimo	
6. Qual a sua classificação sobre a equipe das Camareiras?	
()Péssimo ()Ruim ()Regular ()Bom ()Ótimo	
7. Como você avalia a equipe de coleta de roupa?	
()Péssimo ()Ruim ()Regular ()Bom ()Ótimo	
8. Como você classifica a equipe da Enfermagem?	
()Péssimo ()Ruim ()Regular ()Bom ()Ótimo	
9. Como você avalia os maqueiros?	
()Péssimo ()Ruim ()Regular ()Bom ()Ótimo	
10. Qual a sua avaliação em relação a equipe de Ascensoristas?	
()Péssimo ()Ruim ()Regular ()Bom ()Ótimo	
11. Como você classifica a equipe do Serviço Social?	
()Péssimo ()Ruim ()Regular ()Bom ()Ótimo	
12. Como você avalia a equipe de Nutrição?	
()Péssimo ()Ruim ()Regular ()Bom ()Ótimo	
13. Como você classifica as Copeiras?	
()Péssimo ()Ruim ()Regular ()Bom ()Ótimo	
14. Como você avalia a equipe Médica?	
()Péssimo ()Ruim ()Regular ()Bom ()Ótimo	
OBSERVAÇÃO:	

Fonte: Hospital C. Dados da pesquisa, 2013.

Questionário avaliado como bom, podendo apontar mais questionamentos sobre a hotelaria hospitalar, como: hospedagem, hospitalidade, acomodação e processamento de roupas/lavanderia.

Os questionários analisados em geral foram avaliados como “bom”. O formulário mais completo contendo informações acerca da satisfação do cliente de saúde com relação aos serviços de HH bem como de todo o hospital foi o questionário do hospital “C”. Nos três instrumentos coletados, a hospitalidade foi mencionada como um serviço essencial no processo de acolhimento ao paciente.

A satisfação do cliente está embasada pelos serviços oferecidos nos estabelecimentos e a estrutura do local pode deixá-lo exultante, porém se for mal atendido e sua expectativa fragilizada, poderá comprometer toda a sua estadia. O instrumento auxilia nas expectativas de próximos clientes e as fragilidades que a empresa/hospital está vivenciando.

Considerações finais

A hotelaria hospitalar oferece serviços que estão presentes na hotelaria convencional, adaptados aos hospitais. As áreas de hospedagem, rouparia/processamento de roupas, governança, recepção, eventos e higienização fazem parte do conjunto de serviços da hotelaria.

O controle de satisfação dos clientes de saúde é de suma importância para o hospital, pois funciona como medidor do que poderia ser melhorado nas dependências do mesmo, para assim atingir as possíveis expectativas dos pacientes e, a partir dos dados, seria possível traçar propostas de melhorias a fim de proporcionar condições mais agradáveis na estadia do paciente e acompanhante.

Nos hospitais em análise foram observados os mecanismos de controle de satisfação da qualidade dos serviços prestados, onde o melhor questionário elaborado foi do hospital C, apresentando características fundamentais da hotelaria para o aperfeiçoamento dos serviços, como hospedagem, recepção, apartamentos, higienização, dentre outros.

O setor de hotelaria hospitalar é responsável por toda a estadia do paciente. Os clientes associam este setor ao presente nos hotéis, onde o serviço de nutrição estaria ligado ao serviço de hotelaria, porém, em nenhum hospital dos analisados esta área (nutrição) está vinculada à hotelaria do hospital, sendo um setor independente.

A partir do que foi exposto, ressalta-se a importância do referente estudo para o segmento da hotelaria hospitalar estando vinculado ao campo de turismo, porém ainda encontra-se com estudos em crescimento.

Devido à potencialidade que o cliente possui como fomentador, este pode ser caracterizado como comandante da operação, no que diz respeito ao critério de escolha do local e influenciador por fatos passados. O cliente define-se como a chave de todo o processo que encadeia a empresa hoteleira, valendo ressaltar que, sem a presença do cliente a demanda seria insuficiente, ou seja, não haveria trabalho, não haveria serviço. Sua opinião sobre o produto, como também os serviços que compõe, faz-se importância significativa para obtenção de resultados positivos.

Conclui-se, portanto, que ainda se fazem necessárias melhorias para a otimização dos benefícios gerados através da hotelaria hospitalar, necessidade que ocorre não por falta de interesse dos gestores, mas de conhecimento do potencial que o setor oferece para os pacientes e acompanhantes. O principal aspecto a ser levantado é a questão da qualidade dos serviços, que precisa estar envolvido com a hospitalidade, segurança e claro a humanização para assim haver um serviço de excelência.

Referências

Andrade, A. M. F. de. (2011). *Hospitalidade: acolhimento, atendimento e ambientação*. São Paulo: SENAC. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/101033753/Hospitalidade-Acolhimento-Atendimento-e-Ambientacao>>. Acesso em 03 Out. 2012.

- Araújo, A. de L. L. (2011). *Hotelaria Hospitalar*. Artigo publicado pelo site da Clínica Santa fé. Publicado em 29 Abril 2011. Disponível em: < <http://www.clinicasantafe.com.br/artigo.php?id=5>>. Acesso em: 13 Jun. 2014.
- Bedia, A. M. S., Fernández, M. C. L. (2007), López, R. G.. *Gestión de calidad y turismo: Revisión e implicaciones para futuras investigaciones*. Universidad de Murcia. Cuadernos de Turismo, n. 20.
- Beltram, G. S., Camelo, A. C. O. (2007). *Hotelaria Hospitalar e alguns aspectos da gestão hospitalar necessários para melhorar a qualidade no atendimento*. FCV Empresarial, v.1, pp.53-72.
- Brasil. (2006). Ministério do Turismo. *Segmentação do turismo: marcos conceituais*. Brasília: Ministério do Turismo.
- Boeger, M. A. (2003). *Gestão em Hotelaria Hospitalar*. São Paulo: Atlas.
- Boeger, M. A. (2008). *Gestão em hotelaria hospitalar*. São Paulo: Manole, 2008.
- Boeger, M. A. (2009). *Hotelaria Hospitalar: gestão em hospitalidade e humanização*. São Paulo: Senac.
- Boeger, M. A. (2006). *Hotelaria Hospitalar como modelo de gestão nas instituições de saúde particulares de grande porte no município de São Paulo*. Dissertação. Universidade Anhembi Morumbi (UAM).
- Camargo, L. O. de L. (2008). *Hospitalidade*. São Paulo: Aleph.
- Carpinetti, L. C. R. (2010). *Gestão da qualidade – Conceitos e técnicas*. São Paulo, Atlas.
- Castelli, G. (1998). *Excelência em hotelaria: Uma abordagem prática*. Rio de Janeiro: Qualymark.
- Castelli, G. (2003). *Administração hoteleira*. (9a ed.). Caxias do Sul: EDUCS.
- Castelli, G. (2010). *Hospitalidade: a inovação na gestão das organizações prestadoras de serviços*. São Paulo: Saraiva.
- Cruz, R. C. A. (2002). *Hospitalidade turística e fenômeno urbano no Brasil: considerações gerais*. IN: Dias, C. M. M. (org.) *Hospitalidade, reflexões e perspectivas*. Barueri: Manole.
- Freitas, A. L. P., Cozendey, M. L. (2008). *Um modelo SERVPERF para avaliação de serviços hospitalares*. Revista do XXVIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. A integração de cadeias produtivas com a abordagem da manufatura sustentável. Rio de Janeiro, 13 - 16 out.
- Furlan, C. E. F. B.(2011). *Avaliação de qualidade do atendimento hospitalar: o esperado e o percebido por clientes e acompanhantes*. Ribeirão Preto. 112f. Tese de Doutorado apresentado à Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto/USP, 2011. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/22/22132/tde-31102011-081856/pt-br.php>>. Acesso em 22 maio 2014.
- Garvin, D. A. (1992). *Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.
- Godoi, A. F. (2008). *Hotelaria hospitalar e humanização no atendimento em hospitais*. São Paulo: Ícone.
- Godoi, A. F. (2001). *Hospitais hotéis*. Revista de Estudos turísticos. Artigo publicado em 2001. Disponível em: < <http://www.etur.com.br/conteudocompleto.asp?IDConteudo=85>>. Acesso em 12 jun. 2014.
- Hospital Geral Promater*. Disponível em: <<http://www.promater.com/navegacao/promater.php>>. Acesso em 15 Junho 2014.
- Hospital Universitário Onofre Lopes*. Disponível em: <<http://www.huol.ufrn.br/>>. Acesso em 07 Maio de 2014.

- Las Casas, A. L. (2008). *Qualidade total em serviços: Conceitos, exercícios, casos práticos*. (6a ed.) – São Paulo: Atlas.
- Lashley, C., Morrison, A. (2004). *Em busca da hospitalidade: Perspectivas para o mundo globalizado*. Barueri, São Paulo: Manole.
- Lockwood, A.; Medlik S. (2003). *Turismo e hospitalidade no século XXI*. Barueri: São Paulo.
- Mamede, M. I. de B., Neto, A. R. V. (2011). *Qualidade percebida e expectativas de brasileiros e estrangeiros em relação aos equipamentos e serviços Turísticos*. Revista Turismo Visão e Ação – Eletrônica, Vol. 13 - nº 3 - pp. 311–328 / set.-dez., 2011. Disponível em: <<http://www6.univali.br/seer/index.php/rtva/article/view/1718>>. Acesso em 22 Maio 2014.
- Marques, M., Pinheiro, M. T. (2009). *A influência da Qualidade da Hotelaria Hospitalar na contribuição da Atividade curativa do paciente*. Revista Anagrama. Revista interdisciplinar de graduação. Ano2. Edição 3. Março - Maio de 2009. Disponível em: < <http://www.revistas.usp.br/anagrama/article/view/35378>>. Acesso em 22 maio 2014.
- Miguel, P. A. C., Salomi, G.E. (2004). *Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços*. Revista Produção, V. 14 n.1, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132004000100003>. Acesso em 12 Jun. 2012.
- Powers, T., Barrows, C. W. (2004). *Administração no setor de hospitalidade: turismo, hotelaria, restaurante/* Tom Powers, Clayton W. Barrows. São Paulo: Atlas.
- Ribeiro, L. A. M. (2011). *Turismo de Saúde: Análise contemporânea na ótica médica e turística na Cidade de São Paulo*. Dissertação. Universidade Anhembi Morumbi (UAM).
- Ribeiro, H. P. (1993). *O Hospital: História e crise*. São Paulo: Cortez, pp.29-31.
- Taraboulsi, F. A. (2003). *Administração de Hotelaria Hospitalar: serviços aos clientes, humanização do atendimento, departamentalização, gerenciamento, saúde e turismo*. São Paulo: Atlas.
- Swarbrooke, J., Horner, S. (2002). *O Comportamento do Consumidor no Turismo*. São Paulo: Aleph.
- Vieira, E. V. (2004). *Qualidade em Serviços Hoteleiros: a Satisfação do cliente é função de todos*. Caxias do Sul: EDUCS.
- Zuanetti, R., Lee, R., Hargreaves, L. (2009). *Qualidade em prestação de serviços*. (2a ed.) 23. reimp./Rose Zuanetti; Renato Lee; Lourdes Hargreaves. Rio de Janeiro: Senac Nacional.