

QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DAS EMPRESAS TERCEIRIZADAS DO MA-NOA PARK

Thayana Almira Gurgel do Nascimento¹
Maria Valéria Pereira de Araújo²

RESUMO

O objetivo geral do presente trabalho é avaliar a qualidade na prestação dos serviços terceirizados pelo Ma-noa Park. Para atingir o objetivo da proposta do estudo, foram realizadas pesquisas de campo, de natureza quantitativa, nos períodos de Janeiro/Fevereiro de 2009 e Janeiro/Fevereiro de 2010(períodos de maior fluxo no parque) com a aplicação de questionários com 400 clientes, onde foi analisado cada item da pesquisa. O perfil do público entrevistado são pessoas entre 35 a 50 anos em sua maioria pais e chefes de família, sócios do parque e visitantes, turistas locais, nacionais e internacionais. Os resultados apresentados nas análises apontaram de uma maneira geral que têm ocorrido melhorias gradativas nos serviços prestados pelas empresas terceiras do Ma-noa Park, segundo ópticas dos clientes. Existem alguns aspectos que precisam ser ajustados, visando assim um melhoramento continuo na satisfação dos clientes do Ma-noa Park.

Palavras-chave: Avaliação da qualidade; prestação de serviços; empresas terceirizadas; melhorias.

RESUMEN

El objetivo general del trabajo es evaluar la calidad em la prestación de servicios subcontratados por el Ma-noa Park. Para llegar al objetivo de la propuesta de esse estudio, fueron hechas pesquisas del campo, con naturaleza cuantitativa, nos meses de Enero/Febrero de 2009 y Enero/Febrero de 2010 (los períodos de mayor fluxo em el parque) con la aplicación de cuestionarios com 400 clientes. Donde fue analisado cada ítem

de la pesquisa, el perfil de las personas entrevistadas son generalmente padres y jefes de la familia con edad entre 35 á 50 años, sócios , visitantes locales y turistas nacionales y internacionales. Los resultados apresentados em las analyses apuntarán mejoras gradativas em los servicios prestados. Por las empresas terceiras del Ma-noa Park, según la óptica de los clientes. Existem algunos aspectos que aún necessitam serem ajustados tendo em vista, um melhoramento continuo em la satisfacción de los clientes del Ma-noa Park.

Palavras – llaves : Evaluacion de la cualidad; prestación de servicios; Empresas subcontratadas; mejoras.

¹Tecnóloga em Hotelaria (FACEX). Aluna do MBA em Gestão Estratégica de Negócios (FARN). E-mail: thayanaagn@hotmail.com

²Doutora em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFRN). Professora do Departamento de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). E-mail: valeriaaraujo@ufrnet.br

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, várias tem sido as abordagens conceituais para definir qualidade. O termo já se conhece há vários séculos, cada vez vem sendo modificado de acordo com as necessidades apresentadas por cada organização.

Existem várias definições para qualidade, mas em base é a capacidade de satisfazer a real necessidade do cliente oferecendo o maior número de especificações por ele requerido, tudo com eficiência e eficácia máxima e a um valor considerado justo. Dessa forma, a qualidade torna-se subjetivamente relativa à preferência pessoal, de modo que um serviço ou produto somente terá qualidade se estiver totalmente adequado aos padrões impostos nas expectativas dos clientes.

Paladini (2000) afirma que a conquista do cliente é gradativa, ocorre aos poucos. Envolve uma perspectiva dinâmica, de permanente acompanhamento do mercado, suas tendências, alterações que vão processando-se em suas características.

A satisfação do cliente está ligada à qualidade dos serviços, pois ela serve como um medidor desta qualidade. Toda vez que um cliente retorna a empresa e é novamente satisfeito ele atualiza seus níveis de qualidade em relação aos serviços prestados.

No caso da prestação de serviços a produção e o consumo são simultâneos, não há como definir onde termina e onde começa o outro.

Para que se desenvolva com qualidade é necessário que haja uma seqüência de procedimentos como pesquisar, estabelecer uma cultura, desenvolver treinamentos e integrar a equipe visando um objetivo único.

Sua avaliação nem sempre possui métodos específicos, pois depende da necessidade de cada tipo de serviço e a preferência do cliente.

Ainda persiste uma idéia que o serviço é menos importante que o produto, pois é intangível, não há estoques, e seu principal agente é o ser humano onde sua meta operacional é a flexibilidade de atender as necessidades do cliente.

A empresa foco deste estudo fornece serviços de lazer na praia de Maracajaú no RN. O Ma-noa Park é um parque aquático com 10 anos de existência, já possui seu mercado consolidado principalmente no Nordeste sendo o 2º maior parque.

A empresa foi vendida no ano de 2007 a Promaga Brasil uma consolidadora da Espanha onde seus principais serviços foram terceirizados visando uma melhor qualidade na prestação de serviços aos seus clientes.

Após várias mudanças, tais como: A terceirização dos serviços, mudanças de pessoal, e estrutura, começaram a ser implantadas pesquisas de satisfação e avaliação dos clientes visando um melhoramento contínuo.

O objetivo do presente trabalho é avaliar a qualidade na prestação dos serviços terceirizados pelo Ma-noa Park.

Para atingir o objetivo da proposta do estudo, foram realizadas pesquisas de campo, de natureza quantitativa, nos períodos de Janeiro /

Fevereiro de 2009 e Janeiro/Fevereiro de 2010(períodos de maior fluxo no parque) com a aplicação de questionários com 400 clientes, onde foi analisado cada item da pesquisa.

O perfil do público entrevistado são pessoas entre 35 a 50 anos em sua maioria pais e chefes de família, sócios do parque e visitantes, turistas locais, nacionais e internacionais.

2. QUALIDADE

Para entender melhor o termo qualidade, se propõe uma leitura sobre sua evolução. A qualidade compreende três fases: a fase da inspeção, que ocorreu antes da revolução industrial, onde os produtos eram verificados um a um pelos artesãos. O cliente também participava da verificação, a qual tinha o foco na detecção de eventuais defeitos de forma empírica; a fase dois se caracterizou como o período do controle estático, os produtos eram verificados por amostragem. Isso ocorreu devido as crescimento da demanda e da produção, o que inviabilizou a inspeção individual dos produtos.

Observa-se que as eras iniciais da evolução da qualidade possuíam um foco muito claro no produto, somente na terceira fase, que compreende os dias atuais. Esse foco passa a ser o cliente, sendo o mesmo considerado o centro das atenções, uma vez que as organizações objetivam de um modo geral atender ou até mesmo superar as expectativas e necessidades, (OLIVEIRA, 2004).

A gestão da qualidade tem uma longa e fascinante história, analisando a situação no início do século XX, em que os Estados Unidos já eram uma nação industrialmente desenvolvida. Seus métodos fabris provinham, em grande parte, dos países europeus que colonizaram a América do Norte. Qualidade

Se tornará o elemento empresarial mesmo no século XXI, quando provavelmente assistiremos à consolidação de duas superpotências da qualidade, EUA e Japão.

A gestão da qualidade era praticamente informal, embora estruturas formais pudessem ser encontradas nas grandes fábricas. Nestas, os gerentes e supervisores eram responsáveis às especificações da qualidade.

O século XX trouxe turbulência e várias mudanças para o mundo da qualidade. Embora os futuros historiadores devam lembrar deste como o “Século da produtividade estão de tal forma interligados que nossa análise do primeiro deve sempre levar em consideração os fatos relacionados ao segundo.

As prioridades dos clientes vêm mudando ao longo do tempo passando assim a exigir uma alta qualidade a preços baixos e percebem a qualidade de um produto comparando-o com produtos concorrentes.

Suas percepções são influenciadas por diversos fatores em cada fase do processo de compra; como o nome da empresas, opiniões de amigos, reputação da loja dentre outros.

A qualidade nos serviços pode ser definida em termos de atender as expectativas dos clientes vinculada aos padrões de desempenho de uma empresa.

Somente a qualidade baseada na satisfação dos clientes produz recompensas reais para a companhia em termos de lealdade de seus clientes e na imagem positiva da empresa no mercado.

O desafio em medir a qualidade na prestação de serviços encontra se na subjetividade e na dificuldade de se estabelecer esse conceito, uma vez que os clientes reagem diferentemente ao que parece ser o mesmo serviço, possuindo percepções distintas sobre qualidade.

Para superar permanentemente as expectativas dos clientes as empresas devem inovar não só no produto que oferecem, mas também na forma de oferecê-lo (isto é, no serviço). A criatividade é, para isso, fundamental.

Atualmente qualidade não é mais uma função, mas sim uma forma de fazer negócios. O seu objetivo é integralizar o cliente na formulação de

produtos e planejar um processo sistemático de interação capaz de dar substância ao relacionamento entre o cliente e a empresa.

Esta atenção expande ainda mais o papel de serviço ao cliente, podendo ser utilizado como mecanismo de informação para coleta de dados correntes sobre a satisfação do cliente, desempenho do produto e tendências de mudança do mercado. Deste modo o serviço ao cliente proporciona informações vitais que permitem que a empresa possa introduzir aperfeiçoamentos e melhoramentos lucrativos em seus produtos e serviços e nos processos de planejamento.

A experiência com a qualidade de um produto encoraja os clientes a assumirem riscos que anteriormente transferiam para os fornecedores, esses clientes já não procuram adquirir pacotes abrangentes de benefícios. Os componentes do pacote poderão ser adquiridos do fornecedor do sistema original, outros provavelmente poderão ser fabricados pelos próprios clientes, e há ainda aqueles que poderão ser comprados de fornecedores especializados.

Investidores e gerentes deveriam atribuir maior importância a medições derivadas de aspectos externos, que envolvam qualidade percebida, satisfação dos clientes e a lealdade; isso porque a força dos relacionamentos da empresa e da sua reputação no mercado, relativa á organizações concorrentes, é pelo menos tão importante quanto sua performance precedente, quando se trata de prever o valor de uma empresa.

O desafio que a administração tem diante de si é o de ser capaz de traduzir essas idéias em metas mensuráveis, que possam ser estabelecidas como alvos a ser monitorados.

A medição de desempenho possibilita a obtenção de feedback informativo corrente, e apresenta importante valor simbólico para que a organização permaneça continuamente focalizada no processo de servir clientes, e seja continuamente fortalecida por tal processo. Em conjunto cada uma dessas influências contribui para que sejam aumentadas a longevidade e a lucratividade dos clientes, que por sua vez reforçam a lucratividade em longo prazo.

3 SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

O desenvolvimento da satisfação do cliente está no centro da obtenção da lucratividade a longo prazo. Satisfação é simplesmente a diferença entre a expectativa do cliente e a performance do fornecedor. Se as expectativas forem altas e a performance for mediana, a satisfação estará sendo prejudicada. Porém, se a performance for capaz de exceder as expectativas, a satisfação atingirá níveis elevados.

Uma vez que a expectativa tende a ser maior, à medida que os clientes vão se tornando mais experientes, os administradores têm de estar constantemente monitorando suas capacidades para que possam ser capazes de satisfazer a níveis mais elevados de satisfação. (SHAPIRO; SVIOKLA, 1995)

Serviços são geralmente fornecidos por seres humanos, sabidamente menos previsíveis do que as máquinas, ademais os serviços são consumidos no momento em que são produzidos. É diferente garantir uma máquina fotográfica que pode ser inspecionada antes que um cliente possa vê-la e que pode ser devolvida à fábrica para reparos. Mas isso não significa dizer que a satisfação do cliente não possa ser garantida.

Para o cliente, as pessoas são uma parte inseparável de muitos serviços. Entretanto a presença das pessoas traz consigo o risco mais elevado de que a qualidade do serviço possa apresentar variações.

Um cliente pode precisar de um serviço pronto e eficiente, outro de reconhecimento ou assistência, mas independente de suas necessidades e antecedentes ele querem ser tratados de forma justa e igualmente.

A administração a partir do ponto de vista do cliente permite que fornecedores possam melhorar a eficiência de processos internos de modo que possam satisfazer ou mesmo exceder as expectativas dos clientes.

A tendência é que os clientes venham esperar que o serviço seja parte integrante daquilo que adquirem como o design, a qualidade e o preço do produto. Como ocorre com essas outras características o serviço consiste de diversos elementos que necessitam ser precisamente definidos, especificados e vendidos ao cliente. (SHAPIRO;SVIOKLA 1995 p.59)

A preservação da maioria dos clientes e a obtenção de referências positivas, embora sejam desejáveis para qualquer negócio, são de particular importância para as empresas prestadoras de serviços. O valor presente das vendas perdidas em decorrência da perda de clientes, em outras palavras, o custo da insatisfação dos clientes – é enorme. Com respeito a esse aspecto, seria razoável afirmar que os maiores concorrentes de muitas empresas prestadoras de serviço, são elas próprias.

Elas normalmente despendem imensas quantias de dinheiro para atrair novos clientes, sem jamais pensar numa forma de fornecer consistentemente o serviço de marketing estará sendo desperdiçado e poderá, eventualmente, acabar resultando em má vontade adicional por parte de clientes insatisfeitos.

O aumento dessas despesas irá depender de diversos fatores como, por exemplo, as deficiências que tem para chegar ao seu objetivo. Embora essa garantia envolva custos, deve-se ter em mente que um serviço mal – executado também incorre em custos. (SHAPIRO; SVIOKLA, 1995)

Aqueles que efetivamente equilibram seus investimentos em longo prazo, ao mesmo tempo em que aferem as necessidades atuais dos clientes em relação à dinâmica do mercado, tornam seus clientes mais satisfeitos e criam relacionamentos fortes e lucrativos. "Empresas de sucesso administram seus clientes com o mesmo cuidado que selecionam e administram seus próprios produtos". Os fornecedores que forem capazes de prever a evolução da demanda dos clientes estarão capacitados para sustentar sua competitividade e lucratividade por um longo período de tempo. (SHAPIRO; SVIOKLA, 1995).

4 PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Mudanças no cotidiano das pessoas vêm acontecendo desde o início do século XX, isso transparece a evolução do setor de serviços, a população gradativamente permite que tarefas rotineiras ou corriqueiras agora sejam realizadas por prestadores de serviços, denotando uma população com um maior poder aquisitivo e conseqüentemente um setor mais fortalecido.

Apesar das expansões econômicas, e do crescimento desmedido de especializações em serviços, as pessoas ainda não demonstram satisfação com a qualidade dos serviços, fazendo-se necessária a utilização de estratégias diferenciadas do marketing para antecipar as expectativas do cliente e superá-las.

No setor de serviços não há nada mais importante de que se diferenciar pela qualidade. Com isso, investir no crescimento profissional é fundamental, fazendo toda a diferença quando se trata dos resultados. A motivação é um dos fatores mais importantes, pois um funcionário desmotivado transparece sua insatisfação com a empresa, tanto para os clientes quanto para os demais colaboradores.

Para desenvolver serviços de qualidade é necessário se ter uma seqüência de procedimentos como pesquisar e desenvolver uma cultura própria, desenvolver treinamentos e criar um clima organizacional dentre outros.

O esquema de um serviço permite que a empresa possa testar suas premissas no papel e eliminar completamente as falhas do tal serviço. Um gerente de serviços pode testar a entrega de um protótipo para potenciais clientes e utilizar o feedback obtido para fazer as modificações necessárias antes de por o serviço em prática.

O desenvolvimento de um novo tipo de serviço é geralmente caracterizado por tentativas e erros. Ninguém quantifica sistematicamente um processo ou desenvolve estes que possibilitem assegurar que um

serviço esteja completo, racional e capaz de fazer objetivamente a sua necessidade original.

Um melhoramento da prestação de serviço requer também um esforço do departamento de vendas. Neste caso são aplicáveis todos os princípios de vendas utilizados por ocasião do lançamento de novos produtos ou de novas características de produtos ou serviços já existentes.

Quanto aos custos que estão envolvidos no pacote de serviços e quando for necessário um aumento no volume das vendas para justificar tais custos, poderá ser desejável a realização de testes, tanto para o programa operacional como para o programa de marketing, antes de seu lançamento.

A dificuldade em controlar os serviços advém principalmente do fato de que geralmente alguns de seus elementos se encontram fora do controle da empresa.

Os prestadores de serviços deveriam iniciar compromissando-se com o serviço à prova de erro e depois elaborar planos organizacionais necessários para dar suporte ao mesmo.

Uma boa garantia de serviço força o vendedor a focalizar as necessidades do cliente, define padrões de desempenho e proporciona um valioso feedback de mercado. Ao criar tais possibilidades a garantia incondicional torna-se um investimento na satisfação e na lealdade do cliente, bem como em operações mais eficientes.

As organizações que criam meios para oferecer e praticar serviços garantidos e inovadores terão encontrado uma poderosa fonte de vantagem competitiva. Esse tipo de realização não é um feito comum, e é exatamente essa razão pela qual as empresas optam por desenvolver uma vantagem competitiva. Embora a tarefa seja difícil, ela claramente não é impossível, e a garantia do serviço pode passar a desempenhar um papel fundamental no processo da prestação de serviço. (SHAPIRO; SVIOKLA, 1995)

Quando o ciclo do serviço é administrado cuidadosamente seus ganhos podem ultrapassar o lucro gerado pelas vendas do próprio produto.

Shapiro; Sviokla (1995) enfatizam a importância da análise e do planejamento bem elaborados, porque, segundo eles, cada fase desse ciclo

requer uma série de recursos, e uma alocação não apropriada resultará em custos crescentes e em clientes insatisfeitos.

Deste modo segundo os autores a análise e planejamento passam a ser os fatores de maior importância, na fase de implantação para se garantir a satisfação dos clientes.

O planejamento da melhor estratégia na prestação de serviços requer um rigor de análise e compromisso por parte do fornecedor. Muitas empresas desenvolvem políticas de prestações de serviços ineficientes ou não competitivas ou não dispõem de uma estratégia que seja explícita e condicional, que leve em consideração as necessidades de prestação de serviço. Além do mais, as necessidades de prestação de serviço aos clientes são freqüentemente quantificadas por meio de métodos falhos.

“Ao mesmo tempo em que é conceitualmente simples, a transformação de expectativas do cliente em fatores mensuráveis torna-se complicada pelo fato de que muitas expectativas do cliente em relação à prestação de serviços não são lineares, porque a eficácia do serviço é medida por muitas variáveis diferentes, e também porque as médias estatísticas podem se enganar”. (SHAPIRO; SVIOKLA, 1995 p.25)

Configurando a prestação de serviços dentro do processo de desenvolvimento e compartilhamento a responsabilidade pelo serviço entre suas diversas áreas funcionais, os fornecedores poderão desenvolver uma matriz de decisão capaz de medir estratégias alternativas de prestação de serviço em relação aos seus custos e aos benefícios do cliente. Deste modo, os fornecedores poderão segmentar seus clientes de acordo com as necessidades de prestação de serviços que os mesmos apresentem, poderão estabelecer programas de prestação de serviço que equilibrem seus custos como valor do produto ou serviço oferecido ao cliente, e poderão prever as mudanças das necessidades dos serviços que os clientes apresentarão durante o decorrer do ciclo de vida do produto ou serviço.

Na atividade turística, como em outra atividade econômica onde exista

competição pelo mesmo setor do mercado, é um fator de sucesso fundamental ser diferente, isto é, satisfazer as mesmas necessidades de quem procura, mas imprimindo ao produto e ao serviço características próprias que distingam positivamente daquilo que os concorrentes têm para oferecer.

A identificação da clientela a ser atingida torna-se importante não apenas por constituir um mercado a ser conquistado por uma ação do departamento comercial.

Mas também, é fundamentalmente em função de que a definição da qualidade dos serviços pretendidos pela organização deve corresponder às expectativas do adquirente, que passa a definir os padrões de desempenho necessários à organização.

Essa é a grande diferença conceitual que influencia a prática da gestão da qualidade.

A qualidade a ser oferecida deixa de corresponder àquela percebida como suficiente pelo prestador de serviço, mas deve se adaptar às percepções e expectativas do cliente.

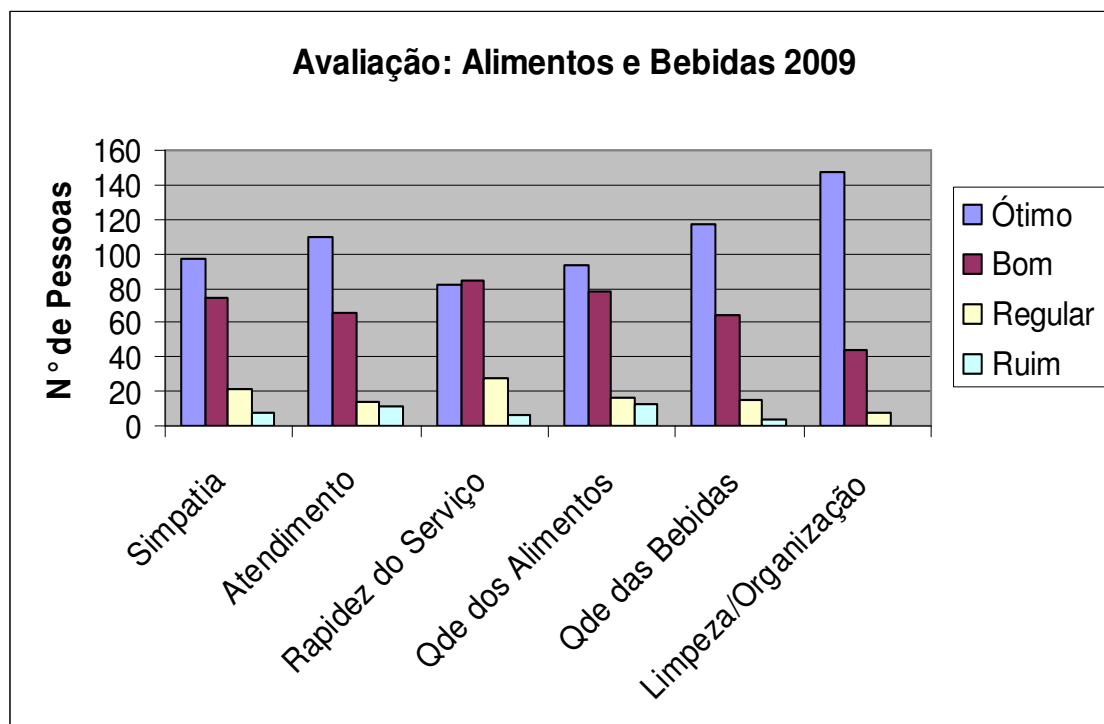
A ótica da qualidade, a partir do atendimento das expectativas do cliente, exige a necessidade de superação de paradigmas organizacionais e comportamentais. Isso, principalmente, no que diz respeito à prestação de serviços, no sentido de que sobreleva a importância do desempenho do pessoal de frente, transformando atendentes em agentes do marketing empresarial. Perceber as necessidades e expectativas do cliente e atendê-las sem comprometer as especificações do produto e a rentabilidade empresarial.

A definição da qualidade envolve, pois, as noções de: atendimento do produto (bem ou serviço); atendimento às expectativas do cliente e atendimento às necessidades de rentabilidade empresarial.

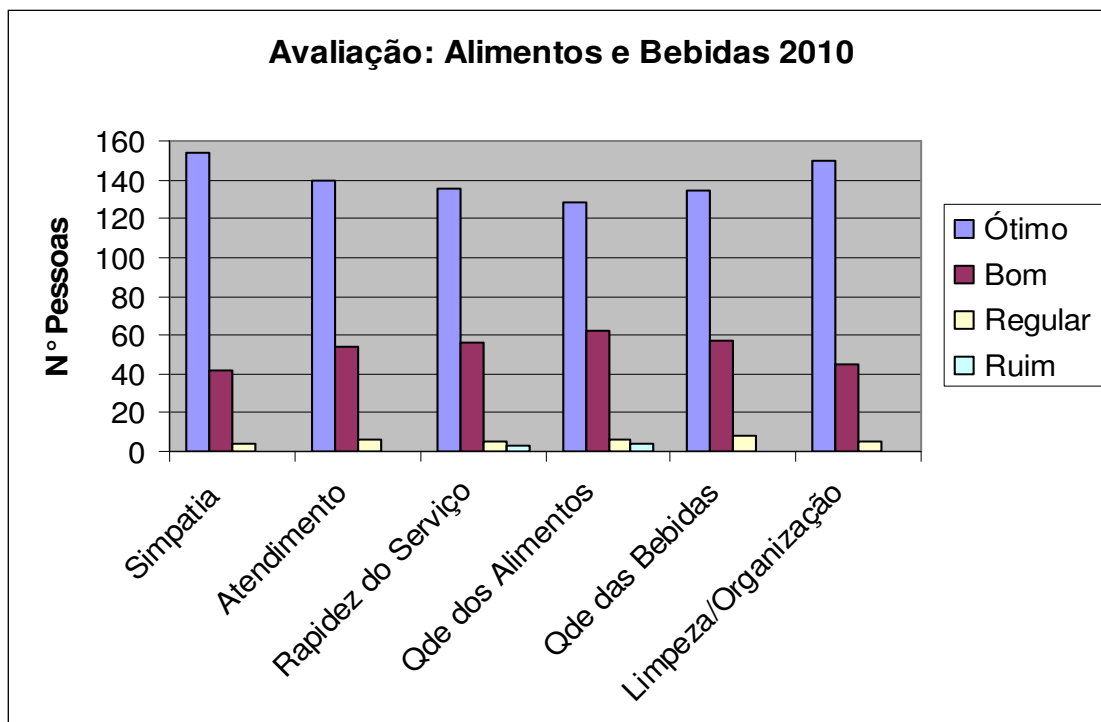
5 ANÁLISE DOS DADOS

Comparando as pesquisas realizadas em 2009 e 2010, nota-se que o índice de satisfação do cliente tem aumentado consideravelmente em relação ao período anterior analisado, no setor de alimentos e bebidas. Em todos os aspectos analisados esse índice mudou positivamente, acredita-se que isso se deu devido ao índice de insatisfação e reclamações dos clientes, onde eles passaram a analisar onde realmente estavam às falhas como, por exemplo, a demora no atendimento e chegada dos pedidos nesse período devido ao grande número de pessoas.

De acordo com o pensamento dos autores Shapiro; Sviokla, a expectativa dos clientes tende a ser maior, á medida que vão se tornando mais experientes, sendo assim os administradores devem estar constantemente monitorando suas capacidades para que possam ser capazes de satisfazer sempre níveis mais elevados de satisfação.



Fonte: Thayana Nascimento (2010)



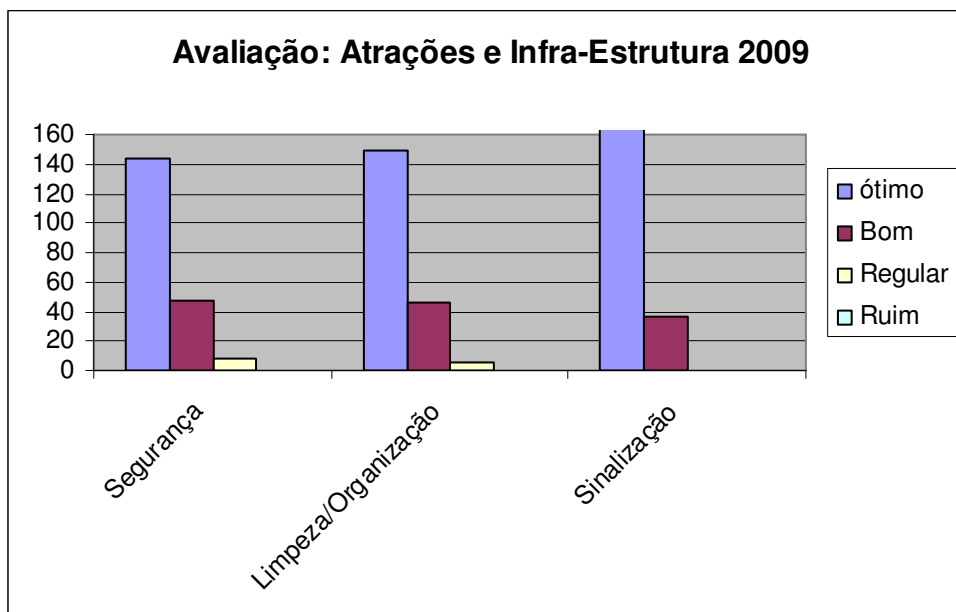
Fonte: Thayana Nascimento (2010)

Quando se avaliou os serviços de infra-estrutura e de atrações, especificamente com relação ao item segurança, nota-se que houve um crescimento com relação à satisfação dos clientes. Acredita-se que a empresa investiu neste item visando uma melhoria contínua e a satisfação do seu cliente.

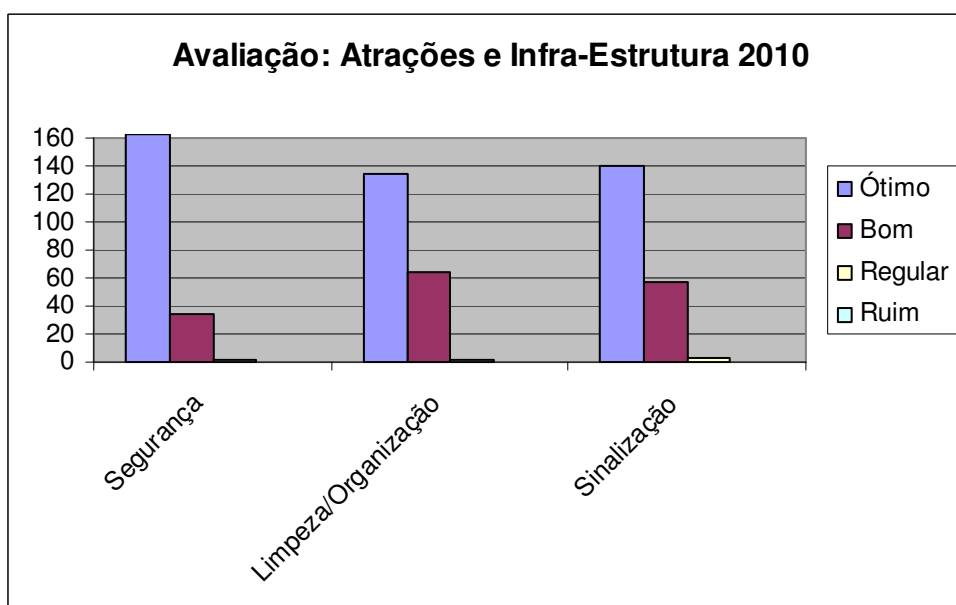
Os itens limpeza e organização tiveram um pequeno decréscimo com relação à avaliação dos clientes nos dois períodos, deste modo a empresa deve analisar este item e verificar suas possíveis causas.

No item sinalização também houve um decréscimo, neste caso talvez a empresa não tenha feito a manutenção adequada em suas placas de sinalização internas do parque.

Segundo Tchohl (1996) a qualidade a ser oferecida deve estar adaptada à percepção do cliente, deste modo o prestador de serviços deve se adaptar as percepções e expectativas dos clientes.



Fonte: Thayana Nascimento (2010)



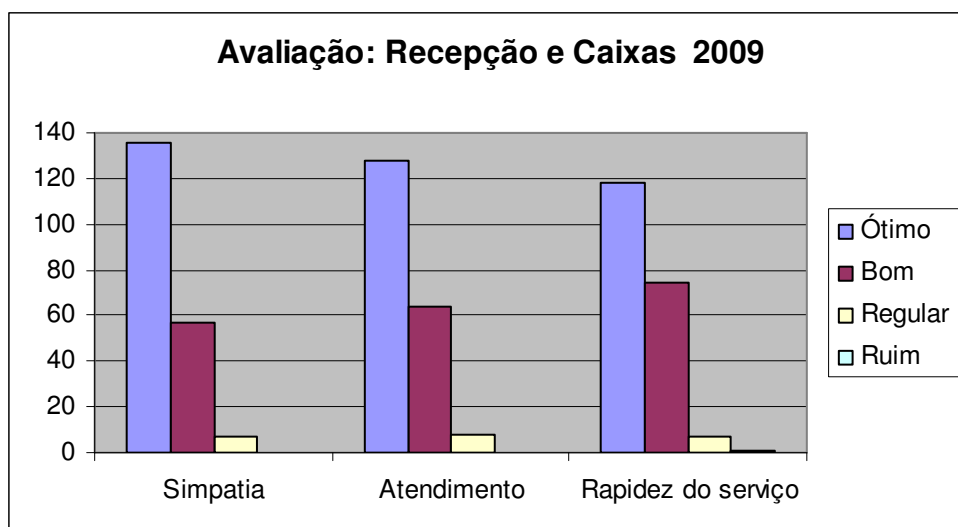
Fonte: Thayana Nascimento (2010)

No item simpatia a avaliação do cliente se manteve praticamente igual com relação ao ano anterior analisado tendo um pequeno aumento no ano de 2010.

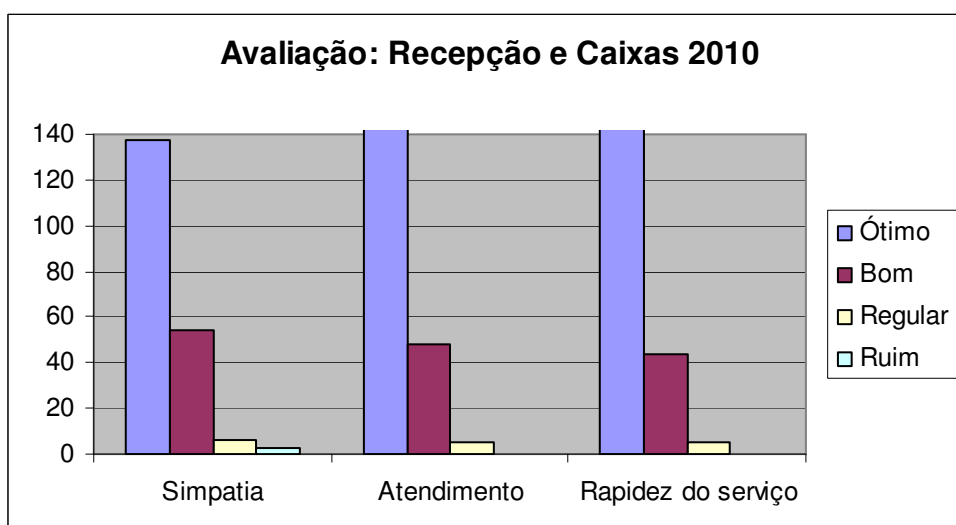
Já nos itens atendimento e rapidez obteve um índice positivo considerável no último ano analisado, acreditando-se que isso se deu ao investimento em treinamento e aumento do quadro de pessoal.

Segundo Shapiro; Sviokla (1995), para o cliente, as pessoas são uma parte inseparável de muitos serviços. Entretanto a presença das pessoas traz consigo um risco mais elevado de que a qualidade do serviço possa apresentar variações.

Neste caso essa variação foi positiva de acordo com o resultado da pesquisa apresentada.



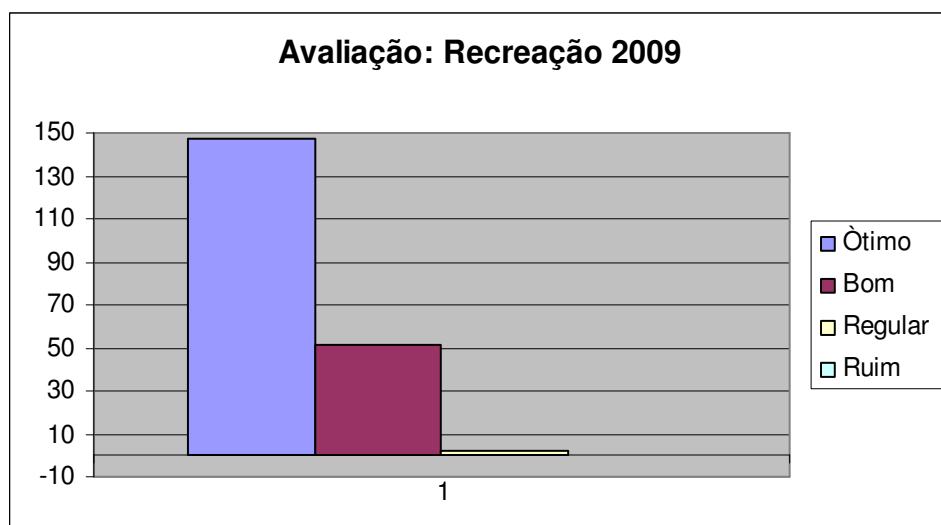
Fonte: Thayana Nascimento (2010)



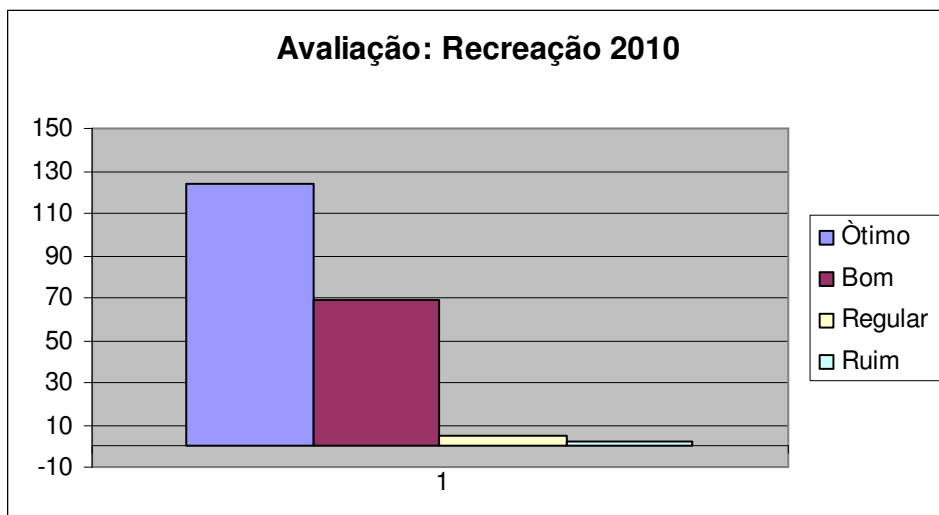
Fonte: Thayana Nascimento (2010)

O item recreação teve um decréscimo significativo no quesito máximo de satisfação dos clientes e no último ano analisado já se pode notar um índice regular considerável que não existia no ano anterior. Para este caso sugere-se um análise detalhada das atividades desenvolvidas pelo setor para que se possam corrigir essas pequenas falhas.

Segundo alguns autores a satisfação do cliente é a diferença entre a expectativa e a performance apresentada pelo fornecedor, neste caso como o cliente a cada ano vem se tornando mais exigente esse setor deve fazer investimentos em treinamento, qualificação de pessoal e diversificação de atividades, visando um melhoramento continuo e uma melhor avaliação na visão do cliente.



Fonte: Thayana Nascimento (2010)



Fonte: Thayana Nascimento (2010)

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados apresentados nas duas pesquisas apontaram de uma maneira geral que têm ocorrido melhorias gradativas nos serviços prestados pelas empresas terceiras do Ma-noa Park, segundo ópticas dos clientes.

As principais conclusões obtidas foram:

- No setor de Alimentos e Bebidas houve um aumento considerável com relação à satisfação dos clientes em todos os itens analisados.
- Na infra-estrutura no que diz respeito à segurança houve uma melhoria, porém nos itens limpeza, organização e sinalização ocorreu um decréscimo da óptica do cliente.
- Nos setores de recepção e caixas houve uma grande melhoria no que diz respeito a atendimento e rapidez nos serviços prestados.

- O setor de recreação teve um decréscimo na avaliação dos clientes, supondo-se que os clientes estão mais exigentes com relação á esta atividade.

Baseando-se nos resultados obtidos nas pesquisas, recomendam-se algumas sugestões para aprimorar a qualidade do terceiros:

- Criar um sistema de monitoramento contínuo mais eficaz, abrangendo todos os setores da empresa, para que possam assim serem implantadas melhorias ou correção de falhas mais rapidamente;
- Ter um sistema de treinamento padrão para todos os setores para que os clientes tenham uma mesma forma de atendimento;
- Viabilizar mais contratações nos setores mais afetados principalmente nos períodos de maior fluxo, como por exemplo, na limpeza e organização do parque;
- Investir constantemente na motivação dos colaboradores para que possam sempre transparecer qualidade e satisfação com a empresa;

Como a qualidade esta ligada à satisfação, os serviços só terão qualidade se forem prestados para satisfazer aos clientes. Isso representa um maior desafio para quem atua nessa atividade, uma vez que o preparo profissional não é suficiente.

De modo geral, problemas na determinação da qualidade de um bom serviço se referem a diferenças de expectativas, percepções e experiências na relação entre clientes e prestadores de serviços.

Para se conseguir qualquer tipo de melhoria ao nível da qualidade há, antes de mais, que identificar claramente os objetivos.

Para alcançar o sucesso terão que se envolverem as pessoas que intervêm na sua concretização, fazendo dia-a-dia a melhoria dos processos em que intervêm. Para que esse envolvimento ocorra, para que se sintam

motivadas, essas pessoas deverão sentir-se parte do projeto e sentir que contribuem para o seu avanço, sendo informados das suas várias fases.

REFERÊNCIAS

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2008.

LUCENA, Layo. Um programa para a melhoria da qualidade dos serviços nas empresas turísticas. **Revista Global Tourism Turismo Melhor**: V.5 n 1 Maio,2009 Disponível em 13/ 06/09 [http //:www.periodicodeturismo.com.br](http://www.periodicodeturismo.com.br)> Acesso em 13/ 06/09 às 14:52

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

SHAPIRO, Benson P., John J. SVIOKLA **Mantendo clientes**. São Paulo: Makron Books, 1995

TSCHOHL, Jonh. **Encantando o Cliente**. São Paulo: Makron Books, 1996.